

© 2013 Compagnia di San Paolo, Torino

© 2013 Giulio Einaudi editore s.p.a., Torino

Tutti i diritti di copyright sono riservati

Coordinamento editoriale e archivistico: Anna Cantaluppi
Redazione: Anna Maria Farcito, Blythe Alice Raviola
Collaborazione redazionale: Ilaria Bibollet, Erika Salassa
Ricerche iconografiche: Ilaria Bibollet, Anna Cantaluppi, Blythe Alice Raviola, Erika Salassa
Indice dei nomi a cura di Blythe Alice Raviola
Inserto iconografico a cura di Luca Bianco

La casa editrice, esperite le pratiche per acquisire tutti i diritti relativi al corredo iconografico della presente opera, rimane a disposizione di quanti avessero comunque a vantare ragioni in proposito.

www.einaudi.it

ISBN 978-88-06-21585-9

La Compagnia di San Paolo

1563-2013

A cura di Walter Barberis con Anna Cantaluppi

Volume secondo

1853-2013

Giulio Einaudi editore

Indice

La Compagnia di San Paolo, 1853-2013

p. xxv *Elenco delle abbreviazioni*

ALBERTO COVA
La banca italiana nel contesto creditizio europeo (secoli XIX-XX)

3 1. Banche ed economia
8 2. Le banche in Europa
11 3. Le banche nell'economia italiana
14 4. Banche nuove per un nuovo Paese
17 5. Riorganizzare il credito per sviluppare l'economia
22 6. Banca e industria: un intreccio pericoloso
25 7. Credito e finanza vanno regolati
30 8. Vecchie banche nell'Italia repubblicana
36 9. Banca e finanza si trasformano

Gli uomini e le istituzioni

IVAN BALBO e PARIDE RUGAFIORI
Al comando. I vertici dell'Istituto San Paolo

43 1. Una lunga evoluzione tra filantropia e credito
48 2. Nodi al pettine: laici, massoni, clericali
56 3. Opera pia e banca: in difesa di una natura sfuggente
63 4. Una leadership stabile per un istituto in crescita
70 5. Tra Fiat, elettrici e pressioni politiche
75 6. Competenza e autoritarismo
81 7. Una lenta trasformazione verso la managerialità
90 8. Dinamismo strategico e organizzativo

ESTER DE FORT, STEFANO MUSSO e EMMA MANA

I rapporti con il governo e con le istituzioni locali dall'Ottocento agli anni Ottanta del Novecento

p. 98 1. Il passaggio alla gestione pubblica
104 2. I nuovi amministratori
108 3. La crisi del 1878
116 4. La contesa con la Congregazione di carità
119 5. Lo Statuto del 1901
121 6. Il Consiglio comunale e le questioni statutarie
123 7. La designazione degli amministratori
130 8. La collaborazione dell'Istituto con il comune di Torino e le aperture di credito
135 9. La difesa dell'autonomia dell'Istituto nel periodo fascista e la mancata concentrazione nell'Eca
138 10. Tra guerra e dopoguerra: transizione e ricostruzione
145 11. La presidenza Jona: il circolo virtuoso tra banca e istituzioni locali
152 12. Gli anni Ottanta: impegni nuovi, radici antiche

PAOLO COZZO

Tra propaganda e «fedeltà alle origini»: la dimensione religiosa e i rapporti con le istituzioni ecclesiastiche fra Ottocento e Novecento

157 1. La trasformazione della Compagnia in Opere pie e il problema dei sussidi ai cattolizzati nella diocesi di Pinerolo
166 2. La presidenza Jona e le iniziative di padre Agostino Gandolfo

FABIO LEVI

Le case e le cose degli ebrei. Un bilancio storiografico sull'Egeli e sugli aspetti economici della persecuzione fascista

180 1. Un accurato sopralluogo
183 2. L'economia e il resto
187 3. Il gusto della prima volta
190 4. Un rifugio che comincia a scottare
193 5. Trappola mortale
197 6. Restituzioni, ferite

Banca ed economia

MASSIMO FORNASARI

Dalla nascita delle Opere pie di San Paolo alla crisi bancaria di fine secolo (1853-1899)

203 1. La fondazione delle Opere pie di San Paolo
207 2. La città e il San Paolo nel «decennio di preparazione»
212 3. Difficoltà di gestione
216 4. Un nuovo servizio bancario: il credito fondiario

p. 220 5. Il commissariamento
225 6. Gli anni Ottanta: «fra beneficenza e commercio»
232 7. La «crisi di Torino» e le Opere pie di San Paolo
236 8. Verso il XX secolo

CLAUDIO BERMOND

Dalle Opere pie all'Istituto di San Paolo
nell'ambito della prima industrializzazione torinese (1900-1937)

239 1. Torino tra vecchio e nuovo secolo
245 2. Il periodo giolittiano
255 3. La Grande Guerra
258 4. Gli anni Venti
267 5. Gli anni Trenta

GIANDOMENICO PILUSO

281 Un istituto di credito pubblico tra Stato e mercato.
L'Istituto bancario San Paolo di Torino (1932-1980)

283 1. La formazione di una nuova categoria: gli istituti di diritto pubblico (1926-1945)
293 2. La ricostruzione e il miracolo economico: crescita e stabilità (1946-1960)
301 3. Dalla crescita alla stagflazione: il San Paolo di Jona (1961-1980)

ENRICO BERBENNI

L'Istituto bancario San Paolo di Torino e l'apertura al mercato nazionale (1938-1970)

310 1. Tra dittatura e ricostruzione
321 2. Dalla ricostruzione al miracolo economico: gli anni della grande espansione
328 3. Nuove vie di crescita: espansione nazionale e internazionalizzazione durante gli anni Sessanta

PASQUALE GALEA

Da banca regionale a gruppo bancario europeo (1971-1991)

336 1. Una banca italiana che "guarda lontano"
345 2. L'attività del San Paolo nell'inversione ciclica degli anni Ottanta
353 3. La seconda *marche à suivre* dell'espansione all'estero
360 4. La genesi della holding internazionale

Assistenza e interventi sociali

DIEGO ROBOTTI e SILVIA INAUDI

369 Carità, beneficenza, assistenza.
L'azione sociale del San Paolo tra privato e pubblico (1853-1991)

371 1. La laicizzazione delle Opere pie di San Paolo
375 2. Le riforme del commissario Giovanni Giolitti (1879)

p. 377 3. L'opposizione al concentramento nella Congregazione di carità
381 4. Adeguarsi ai «tempi moderni»: le nuove forme di intervento
385 5. Dall'avvento del fascismo alla seconda guerra mondiale
389 6. Il dopoguerra
392 7. Gli anni del miracolo economico
396 8. Dalla beneficenza alle opere sociali: la transizione degli anni Settanta
399 9. Gli anni Ottanta e il passaggio a fondazione

FRANCO LUPANO

402 Gli ospedali

404 1. Nascita di nuovi ospedali
408 2. La «questione ospitaliera» torinese
411 3. Contributi alla gestione e alla crescita di ospedali
418 4. Conclusioni

MARIA D'AMURI

Le case popolari

421 1. Le case per vedove di operai con figli
429 2. L'edilizia popolare

PAOLO BIANCHINI

Da "casa" a scuola: l'Educatorio duchessa Isabella

435 1. Una storia plurisecolare al femminile
436 2. L'offerta della Compagnia di San Paolo tra disciplinamento ed educazione
447 3. La domanda d'istruzione e il potere contrattuale delle famiglie
452 4. Da "figlie" ad allieve: l'utenza delle istituzioni sanpaoline
463 5. L'educazione femminile dalle «piazze» alle borse di studio

Il quadro normativo

ALESSANDRO CROSETTI

Il San Paolo tra beneficenza legale e istituzionale.
Profili storico-giuridici fra Otto e Novecento

469 1. Lo Stato, il pauperismo e la beneficenza: il ruolo della Compagnia di San Paolo
470 2. Le normative riformiste della beneficenza nel processo di laicizzazione
475 3. Beneficenza legale e beneficenza istituzionale
477 4. Ruolo, natura, funzioni, attività delle Opere pie di San Paolo
479 5. La continuità dell'attività socio-assistenziale del San Paolo nel contesto costituzionale della sussidiarietà orizzontale

FRANCESCO AIMERITO

Legislazione ed evoluzione statutaria (1853-1927)

p. 484 1. Gli «Statuti organici» del 1853
493 2. Modifiche del quadro statutario all'epoca dell'«unificazione legislativa»
497 3. Nell'«aurora dei tempi nuovi»: lo «Statuto organico» del 1901
506 4. Lo «Statuto organico» del 1911

ORESTE CAGNASSO

Le successive trasformazioni: il diritto bancario e la *governance* (1927-2010)

508 1. Leggi, decreti e statuti fra 1926 e 1929
514 2. La crisi del 1929 e della banca mista. Le vicende dell'Istituto
515 3. Lo Statuto del 1932 e l'acquisizione del ruolo di ente di diritto pubblico
517 4. Dalla legge bancaria del 1936-1938 ai primi anni del dopoguerra
520 5. L'evoluzione del sistema bancario dal 1950 al 1975
522 6. L'evoluzione della disciplina societaria e bancaria dalla metà degli anni Settanta alla fine degli anni Novanta
524 7. L'Istituto bancario San Paolo tra gli anni 1975-1990
527 8. Dalla legge Amato alla direttiva Dini
528 9. Il processo di privatizzazione delle fondazioni
533 10. La Compagnia di San Paolo: la *governance* e l'attività

Le sedi e il patrimonio artistico

BRUNO SIGNORELLI

537 Via Monte di pietà.
Vicende costruttive, cantieri e progettisti dalle origini al dopoguerra

538 1. Edifici e architetti
539 2. Gli inizi e la vicenda edile della prima sede della Compagnia
542 3. La rappresentazione grafica del primo Monte di pietà
543 4. L'acquisto del palazzo Nicolis di Robilant e le successive trasformazioni
545 5. Dalla Restaurazione ai lavori del 1930 per la ricostruzione sulle vie San Francesco d'Assisi e Barbaroux
547 6. Interventi costruttivi su edifici di proprietà del San Paolo attraverso le carte dell'Archivio storico del comune di Torino
549 7. Inaugurazione dei lavori per la sistemazione degli edifici di via Monte di pietà
551 8. La sede dell'Istituto di San Paolo di Torino
554 9. La costituzione dell'Ufficio tecnico del San Paolo
557 10. Il dibattito e gli esiti del progetto Frapolli
560 11. Il progetto dell'ingegner Ressa
563 12. Un pericolo per il Monte di pietà: il progetto di sventramento di via Botero
565 Appendice

SARA ABRAM

La sede di piazza San Carlo:
acquisti, recuperi e ambientazioni dal dopoguerra agli anni Settanta

p. 568 1. «Legittimo e desiderabile ricomporre i monumenti smembrati»: la ricostruzione di piazza San Carlo
570 2. L'acquisto del Palazzo ex Turinetti di Pertengo (1945-1951) e il concorso di idee: la regia di Giovanni Chevalley
573 3. La «visione di una giusta contemperanza fra il passato e il moderno»: il progetto di Arturo Midana
577 4. «Unendo l'utile, al doveroso, al dilettevole»: adattamenti e recuperi da Palazzo Turinetti
584 5. Acquisti di arredi e dipinti, tra mercato antiquariale e urgenze di tutela
589 6. Il recupero dei dipinti murali di Palazzo Rasini
592 7. Una «perfetta simbiosi di antiche origini e di efficiente modernità»: l'inaugurazione del 1963
595 8. L'espansione degli anni Settanta: arredi e decorazioni da Palazzo Mazzonis

MICHELA DI MACCO

Storia dell'arte e tutela del patrimonio artistico italiano.
Il contributo della "biblioteca d'arte" dell'Istituto bancario San Paolo di Torino

599 1. Editoria bancaria per la storia dell'arte in Italia
608 2. Musei nel dopoguerra: 1952-1959
629 3. Capolavori scelti del patrimonio artistico piemontese: 1957-1964
640 4. Tradizione e nuove prospettive
644 5. Territori. Gli anni Settanta

CLARA GORIA

652 Il patrimonio artistico del San Paolo.
Una nuova identità: spazi figurati, committenza e collezioni

654 1. Per le Opere pie di San Paolo: Davide Calandra, Paolo Gaidano e Giacomo Grosso
661 2. L'immagine dei presidenti
668 3. La raccolta d'arte

Considerazioni conclusive

NICOLA CREPAX e MARCO DEMARIE

683 Vent'anni dopo (1992-2012).
La nuova Compagnia di San Paolo nelle parole dei Segretari generali

685 1. Prima della nuova Compagnia: fra politica del credito e tradizione
687 2. Molto avanti ma anche molto indietro: (ri)nasce la Compagnia di San Paolo
690 3. Architettura e risorse: gli esordi
692 4. Verso la maturità: statuto e operatività

p. 696 5. Sensibilità culturali, scelte strategiche: sistema, territorio
700 6. Organizzare la filantropia
701 7. Appunti di storia patrimoniale
706 8. Concludendo: una tradizione che conta, un futuro aperto

719 *Indice dei nomi*

Elenco delle tavole fuori testo

Tra le pp. 332 e 333:

1. Regio decreto di Vittorio Emanuele II, re di Sardegna, con il quale si costituisce la Direzione delle Opere pie di San Paolo, Torino, 13 febbraio 1853.
   Torino, ASSP, I, *CSP*, *Storia*, 4, fasc. 16/3, c. 1. (Foto Astra Media, Torino).
2. Inaugurazione del palazzo dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo alla presenza del re Vittorio Emanuele III, della principessa Lætitia e del principe Emanuele Filiberto, duca d'Aosta, 6 ottobre 1902. Da *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza. Gennaio MDLXIII - Gennaio MCMXIII*, Sten (già Roux e Viarengo, già Marcello Capra), Torino 1913, tav. XI.
   (Foto Astra Media, Torino).
3. Sede di via Monte di pietà, salone per i servizi di credito e tesoreria, inizi del XX secolo.
   Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3971. (Riproduzione Astra Media, Torino).
4. Sede di via Monte di pietà, «salone sotterraneo di accesso alle camere-forti». Da *L'Istituto delle Opere Pie* cit., tav. XV.
   (Foto Astra Media, Torino).
5. Sede di via Monte di pietà, sala delle cassette di sicurezza, inizi del XX secolo.
   Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3971. (Riproduzione Astra Media, Torino).

6-7. Esterno e interno della sala incanti del Monte di pietà, foto Luigi Costi, fine Ottocento.
   Ibid.

8. Paolo Gaidano al lavoro, 1909. Da M. Bernardi (a cura di), *Gli affreschi di Paolo Gaidano nell'Istituto Bancario San Paolo di Torino*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1962, p. 13.
   (Foto Astra Media, Torino).
9. Paolo Gaidano, «La vostra abbondanza supplisca ai bisogni degli indigenti», affresco, 1909.
   Torino, sede di Intesa Sanpaolo in via Monte di pietà. (Foto Piero Ottaviano, Torino).
10. Paolo Gaidano, «Venite con veste pura e ricevete la dote», affresco, 1909.
    Ibid.
11. Paolo Gaidano, «Col denaro dato a prestito sosteniamo i commerci e l'agricoltura», affresco, 1909.
    Ibid.
12. Paolo Gaidano, «Aprirai la mano al povero e gli darai a mutuo ciò di cui ha bisogno», affresco, 1909.
    Ibid.
13. Paolo Gaidano, cartone preparatorio per l'affresco dedicato al Monte di pietà, tempera, 1909 circa.
    Biella, Museo del territorio biellese. (Foto Paolo Demaldè, Biella).

14. Paolo Gaidano, «Conservai sicura la fedeltà al principe», affresco, 1909.
Torino, sede di Intesa Sanpaolo in via Monte di pietà. (Foto Piero Ottaviano, Torino).

15. Paolo Gaidano, «Se desideri imparare, avrai gratuitamente ciò che chiedi», affresco, 1909.
Ibid.

16. Paolo Gaidano, «Nascondi l'elemosina nel petto dei vergognosi», affresco, 1909.
Ibid.

17. Paolo Gaidano, cartone preparatorio per l'affresco dedicato all'assistenza ai poveri vergognosi, tempera, 1909 circa.
Biella, Museo del territorio biellese. (Foto Paolo Demaldè, Biella).

18. Paolo Gaidano, «Gioisco nel far beneficenza ai miseri», affresco, 1909.
Torino, sede di Intesa Sanpaolo in via Monte di pietà. (Foto Piero Ottaviano, Torino).

19. Paolo Gaidano, cartone preparatorio per l'affresco dedicato all'elemosina ai miseri, tempera, 1909 circa.
Biella, Museo del territorio biellese. (Foto Paolo Demaldè, Biella).

20. Davide Calandra, medaglione con l'effigie di san Paolo, gesso, 1904.
Torino, ASSP. (Foto Astra Media, Torino).

21. Davide Calandra, studio preparatorio per la targa in cemento destinata alle case di ricovero gratuito, matita su carta, 1904.
Savigliano, Museo civico Antonino Olmo e Gipsoteca Davide Calandra, *Fondo Davide Calandra*, Disegni originali, foglio n. 42. (Foto Aldo Lanfranco, Savigliano).

22. Le palazzine operaie costruite su progetto di Andrea Torasso nel borgo San Paolo a Torino, 1904. Da S. D'Alagna, *Case operaie*, in «L'arte decorativa moderna. Rivista di architettura e di decorazione della casa e della via», III (1904), n. 5, p. 141.
(Foto Michele Vacchiano).

23-24. Ditta Stefano Johnson (su prototipo di Davide Calandra), calco per la medaglia dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo, *recto* (effigie di san Paolo) e *verso* (monogramma IOPSP), 1904-905 (?).
Torino, ASSP. (Foto Astra Media, Torino).

25. Disegnatore e fonditore anonimi, calco per medaglia dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo, bronzo.
Ibid.

26. Ditta Stefano Johnson (su prototipo di Davide Calandra), medaglia dell'Istituto bancario San Paolo di Torino per le celebrazioni del quarto centenario, *recto* (effigie di san Paolo), bronzo, 1963.
Ibid.

27. Ditta Stefano Johnson (su prototipo di Emilio Monti), medaglia dell'Istituto bancario San Paolo di Torino per le celebrazioni del quarto centenario, *verso* (monumento a Emanuele Filiberto in piazza San Carlo), bronzo, 1963.
Ibid.

28. Fonditore anonimo, calco con l'effigie di san Paolo (definita «d'après un sceau du XVII siècle»), riprodotta su un dépliant pubblicitario per il mercato francese, bronzo, 1961 (?).
Torino, ASSP; Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Segreteria*, 2846. (Foto Astra Media, Torino).

29. Pietro Annigoni, targa con l'effigie del santo, bronzo, 1986.
Collezione Intesa Sanpaolo. (Foto Astra Media, Torino). © SIAE 2013.

30. Giuseppe Rollini, *Gustavo Ponza di San Martino* (presidente dal 1856 al 1876), olio su tela, 1877.
Collezione Intesa Sanpaolo.

31. Giuseppe Rollini, *Saverio Ripa di Meana* (presidente dal 1876 al 1877), olio su tela, 1877.
Ibid.

32. Leone Clodoveo Clara, *Paolo Massa* (presidente dal 1877 al 1879), olio su tela, 1887 circa.
Ibid.

33. Nicola Arduino, *Giovanni Giolitti* (commissario regio nel 1879), olio su tela, 1961-62. Copia di un ritratto di Giacomo Grosso.
Ibid.

34. Pier Celestino Gilardi, *Livio Benintendi* (presidente dal 1879 al 1892), olio su tela, 1896-97.
Ibid.

35. Paolo Gaidano, *Severino Casana* (presidente dal 1893 al 1896), olio su tela, 1902-903.
Ibid.

36. Pier Celestino Gilardi, *Bartolomeo Floris* (presidente dal 1897 al 1901), olio su tela, 1903.
Ibid.

37. Giacomo Grosso, *Ignazio Marsengo Bastia* (presidente dal 1902 al 1909), olio su tela, 1911-13.
Ibid.

38. Giacomo Grosso, *Giacomo Salvadori di Wiesenhoff* (presidente dal 1910 al 1925), olio su tela, 1927.
Ibid.

39. Giacomo Grosso, *Delfino Orsi* (presidente dal 1926 al 1929), olio su tela, 1930.
Ibid.

40. Agostino Bosia, *Demetrio Asinari di Bernezzo* (presidente dal 1929 al 1939), olio su tela, 1940.
Ibid.

41. Achille Parachini, *Cesare Giovara* (presidente dal 1939 al 1943), olio su tela, 1944.
Ibid.

42. Gregorio Sciltian, *Anton Dante Coda* (presidente dal 1946 al 1959), olio su tela, 1946.
Collezione Intesa Sanpaolo. (Foto Piero Ottaviano, Torino).

43. Nicola Arduino, *Luciano Jona* (presidente dal 1959 al 1978), olio su tela, 1962.
Collezione Intesa Sanpaolo.

44. Adriana Giorda, *Gianni Zandano* (presidente dal 1983 al 1998), olio su tela, 1998.
Collezione Intesa Sanpaolo. (Foto Piero Ottaviano, Torino).

45. Aleandro Gasparin, *Luigi Arcuti* (presidente dal 1998 al 2001), olio su tela, 2008.
Ibid.

46. Aleandro Gasparin, *Rainer Masera* (presidente dal 2001 al 2004), olio su tela, 2011.
Ibid.

47. Ottavio Mazzonis, *Enrico Salza* (presidente del Sanpaolo Imi dal 2004 al 2007; presidente del Consiglio di gestione di Intesa Sanpaolo dal 2007 al 2011), olio su tela, 2004.
Ibid.

48. Il primo numero de «Le stagioni», rivista trimestrale di varietà economica edita dall'Istituto bancario San Paolo di Torino, autunno 1961.
(Foto Astra Media, Torino).

49. Il primo numero de «I mesi», rivista bimestrale di attualità economiche e culturali edita dall'Istituto bancario San Paolo di Torino (1973).
Ibid.

50. «Paolino, aspirante alunno», giornalino dei dipendenti dell'Istituto di San Paolo di Torino, numero unico, 1947, p. 10.
Torino, ASSP, Versamento 39. (Foto Astra Media, Torino).

51. Architetti Giuseppe e Attilio Davicini, facciata dell'Educatorio duchessa Isabella nell'attuale piazza Bernini a Torino, foto Bernardo Pasta, 1911.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3971. (Riproduzione Filippo Gallino, Torino).

52. Gruppo di alunne del corso complementare dell'Educatorio duchessa Isabella che prese parte al concorso internazionale ginnastico tenutosi in Torino nel maggio 1911 durante l'Esposizione internazionale, foto Bernardo Pasta.
Ibid.

53. Alunni delle Scuole tecniche operaie di San Carlo, foto Ottolenghi, inizi xx secolo.
Torino, Archivio storico delle Scuole tecniche San Carlo. (Riproduzione Astra Media, Torino).

54. Atto di erogazione straordinaria per il riscatto degli indumenti invernali dati in pegno con firma autografa di Benito Mussolini, Torino, 24 ottobre 1932.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 128. (Foto Astra Media, Torino).

55. Palazzo Turinetti in piazza San Carlo a Torino, dopo i bombardamenti del 1943.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3786. (Riproduzione Astra Media, Torino).

56. Cartolina edita dall'Istituto di San Paolo di Torino per propagandare i buoni del Tesoro, 1945. Da *Torino. Il grande libro della città*, a cura di B. Gambarotta, S. Ortona, R. Roccia e G. Tesio, vol. III, Edizioni del Capricorno, Torino 2004, p. 370.
(Foto Astra Media, Torino).

57. Claudio Francesco Beaumont (attribuita a), decorazione per un soffitto di Palazzo Rasini, *in loco*, affresco, xviii secolo.
Torino, SBAP, Torino, Palazzo Rasini 12414. (Su concessione del Ministero per i beni e le attività culturali).

58. Istituto bancario San Paolo di Torino (ora Intesa Sanpaolo), sede di piazza San Carlo, già Palazzo Turinetti: la volta di Beaumont nell'allestimento attuale. Da C. Roggero Bardelli, *Palazzo Turinetti. Torino*, Intesa Sanpaolo, Terra Ferma, Crocetta del Montello 2011, p. 40.
(Foto David Vicario, Torino).

59. Sede di piazza San Carlo, l'ufficio del direttore generale nell'allestimento del 1963.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Attività editoriale*, 2880. (Riproduzione Astra Media, Torino).

60. Sede di piazza San Carlo, l'ufficio del presidente nell'allestimento del 1963.
Ibid.

61. Sede di piazza San Carlo, la Sala del consiglio di amministrazione nell'allestimento del 1963.
Ibid.

62. Sede di piazza San Carlo, la Sala degli specchi nell'attuale allestimento. Da C. Roggero Bardelli, *Palazzo Turinetti* cit., p. 41.
(Foto David Vicario, Torino).

63. Sede di piazza San Carlo, la manica di vetro e acciaio. Da *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino dalle origini ai nostri giorni*, Aeda, Torino 1968, p. 58.
(Foto Astra Media, Torino).

64. Opuscolo a stampa diffuso in occasione del quarto centenario dell'Istituto bancario San Paolo di Torino, 1963.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2906. (Foto Astra Media, Torino).

65. Il presidente della Repubblica Giuseppe Saragat e l'allora ministro dell'Industria Giulio Andreotti, in visita alla sede centrale dell'Istituto bancario San Paolo di Torino, ricevuti dal presidente Luciano Jona e dal direttore generale Francesco Rota, foto Agenzia Fotoreportage Comm. Eugenio Coppini (Milano), 7 marzo 1966.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC, Celebrazioni*, 2895. (Riproduzione Astra Media, Torino).

66. Il presidente del Consiglio Aldo Moro e Luciano Jona all'inaugurazione della sede del Credito fondiario di Bari, 2 ottobre 1966.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC, Celebrazioni*, 2896. (Riproduzione Astra Media, Torino).

67. Copertina da *L'Istituto delle Opere Pie* cit.
(Foto Astra Media, Torino).

68. Ditta Vezzosi, piatto anteriore della custodia in pelle con fregi in oro e, al centro, il san Paolo di Calandra, realizzata in occasione del 350° anniversario.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2887 bis. (Foto Astra Media, Torino).

69. Cartellina interna in pergamena contenente la patente di approvazione degli Statuti del Monte di pietà emanata dal duca Emanuele Filiberto di Savoia il 23 dicembre 1580.
Ibid.

70. Copertina da *L'Istituto di San Paolo di Torino dalle origini ai giorni nostri, 1563-1936*, a cura della Segreteria dell'Istituto, Arti Poligrafiche Editrici, Torino «marzo dell'anno XV, Primo dell'Impero» [1937].
(Foto Astra Media, Torino).

71. Copertina da *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino, 1563-1950*, a cura della Segreteria dell'Istituto, Poligrafiche Riunite F.lli Pozzo - Salvato - Gros Monti & Co., Torino 1951.
(Foto Astra Media, Torino).

72. Cofanetto dell'opera *Istituto Bancario San Paolo di Torino, 1563-1963. IV Centenario*, contenente il volume storico di Mario Abrate e l'inventario dell'*Archivio Storico dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino*, a cura di G. Locorotondo e dell'Ufficio studi del Servizio segreteria dell'Istituto, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1963.
(Foto Astra Media, Torino).

73. M. Abrate, *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino*, Torino 1963, p. 24 e tavola non numerata raffigurante le monete in uso durante il ducato di Emanuele Filiberto di Savoia.
(Foto Astra Media, Torino).

74. «Particolare della sala del Consiglio di amministrazione. Gli specchi riflettono ori e stucchi preziosi. Sulla mensola, una testa in bronzo di principe romano», da *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino, dalle origini ai nostri giorni* cit., p. 19.
(Foto Astra Media, Torino).

75. «Drive-in bank. Sei automobilisti possono compiere contemporaneamente qualsiasi operazione, restando al volante della vettura», *ibid*., p. 79.
(Foto Astra Media, Torino).

76. La facciata barocca riflessa sulle vetrate della manica in vetro e acciaio, *ibid.*, pp. 6-7.
(Foto Astra Media, Torino).

77. «Particolare di memoria di un calcolatore elettronico IBM serie 360», *ibid.*, p. 89.
(Foto Astra Media, Torino).

78. Listino di borsa dell'Istituto bancario San Paolo di Torino, 1962.
ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2906. (Foto Astra Media, Torino).

79-80. Campagna pubblicitaria *Un'ora*, in «I mesi», IV (luglio-agosto 1976), p. 54.
(Foto Astra Media, Torino).

81. Locandina pubblicitaria di Fispao - Fiduciaria San Paolo, in «I mesi», II (ottobre 1974), supplemento.
(Foto Astra Media, Torino).

82. Alessandro Riccio, «Albero genealogico» del San Paolo, 1958.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2894. (Foto Astra Media, Torino).

83. Filiale di Courmayeur, stagionale dal 1938, permanente dal '46.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3978. (Riproduzione Astra Media, Torino).

84. Filiale di Cervo, aperta nel 1964.
Ibid.

85. Sportello stagionale di Venaus (frazione Bar), aperto nel 1969.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3977. (Riproduzione Astra Media, Torino).

86. Interno dello sportello stagionale di Venaus.
Ibid.

87. Sportello stagionale di Clavière, aperto nel 1966.
Ibid.

88. Brochure pubblicitaria per il mercato estero, 1985.
Torino, ASSP, II, I*SPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4031. (Foto Astra Media, Torino).

89. Agenzia 16, Torino, corso Orbassano 138, primi anni Settanta, da *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino dal 1946 al 1975*, Pozzo Gros Monti, Torino 1976, [p. 38].
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4044. (Foto Astra Media, Torino).

90. Scala elicoidale nel palazzo della sede di Roma, via della Stamperia 64 angolo via del Tritone, inizi anni Sessanta, da *Istituto Bancario San Paolo di Torino. La Sede di Piazza San Carlo in Torino. Il Palazzo della Sede di Roma (sul Tritone). Il Centro Contabile di Moncalieri*, Pozzo - Salvati - Gros Monti, Torino s.d. [ma *post* 1964], [p. 32].
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4038. (Foto Astra Media, Torino).

91. Sede di Londra, seconda metà degli anni Ottanta.
Torino, ASSP, *IBSP*, *Corporate Image*, Versamento 58, scat. 6.

92. Sede di New York, seconda metà degli anni Ottanta.
Torino, ASSP, *IBSP*, *Corporate Image*, Versamento 58, scat. 5.

93. La prima delle monografie artistiche edite dall'Istituto: Marziano Bernardi, *Ventiquattro capolavori della Galleria Sabauda di Torino*, Torino 1951.
(Foto Astra Media, Torino).

94. Marziano Bernardi, *Ventiquattro opere della Galleria d'Arte Moderna di Torino*, Torino 1953.
(Foto Astra Media, Torino).

95. Marziano Bernardi, *Ventiquattro capolavori della Galleria di Palazzo Bianco*, Torino 1956.
(Foto Astra Media, Torino).

96. Noemi Gabrielli, *Arte nell'antico marchesato di Saluzzo*, Torino 1974.
(Foto Astra Media, Torino).

97. Gerolamo Giovenone, *Compianto sul Cristo morto con donatore*, olio su tavola, 1520-25.
Collezione Intesa Sanpaolo.

98. Bartolomeo Cavarozzi, *Sacra Famiglia*, olio su tela, 1615 circa.
Torino, Fondo Pensioni del Gruppo Sanpaolo Imi.

99. Giovanni Francesco Sacchetti, *Vendita di Chiomara*, olio su tela, 1660-70.
Collezione Intesa Sanpaolo.

100. Pietro Piffetti, *Console*, legni diversi e avorio con decori in bronzo cesellato e dorato, 1745-48.
Ibid.

101. Andrea Tavernier, *Mattino autunnale*, olio su tela, 1902.
Collezione Intesa Sanpaolo, Gallerie d'Italia - Piazza Scala, Milano.

102. Umberto Boccioni, *Campagna con alberi e ruscello* noto anche come *Rio*, olio su tela riportato su cartone, 1908.
Ibid.

103. Felice Casorati, *Alberi*, olio su cartone, 1926.
Collezione Intesa Sanpaolo. © SIAE 2013.

104. Jessie Boswell, *Estate*, olio su cartone parchettato, 1941.
Collezione Intesa Sanpaolo.

105. Alighiero Boetti, *Da uno a dieci*, serie di dieci elementi, acquerello su carta, 1982.
Collezione Intesa Sanpaolo. © Fondazione Alighiero e Boetti / SIAE 2013.

106. Il *Giardino delle sculture fluide* di Giuseppe Penone, Venaria Reale, settembre 2007.
Torino, Archivio fotografico della Compagnia di San Paolo. (Foto Andrea Guermani, Torino). © SIAE 2013.

107. Rendering per il progetto presentato dal Comune di Casagiove (Caserta), vincitore della terza edizione (2000) del Premio Centocittà.
Torino, Archivio fotografico della Compagnia di San Paolo.

108. La sede della Compagnia di San Paolo in corso Vittorio Emanuele II 75 a Torino, 2005.
Torino, Archivio fotografico della Compagnia di San Paolo. (Foto Flavio Tiengo, Torino).

109. Il Comitato di gestione, luglio 2012.
Torino, Archivio fotografico della Compagnia di San Paolo. (Foto Andrea Guermani, Torino).

110. La Vigna di Madama Reale, febbraio 2012.
(Foto Ilaria Bibollet, Torino).

111. A. Griseri, *Il Diamante. La Villa di Madama Reale Cristina di Francia*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1988, copertina.
(Foto Astra Media, Torino).

112. Seminario *"Rivedere i conti". La descrizione archivistica delle scritture, dei registri contabili e dei bilanci di banche e aziende in età moderna e contemporanea*, Torino, Vigna di Madama Reale, 17-18 febbraio 2005.
Torino, Archivio fotografico della Compagnia di San Paolo. (Foto Flavio Tiengo, Torino).

113. Baby parking Il Mondo di Joele onlus, Torino, ottobre 2009.
Torino, Archivio fotografico della Compagnia di San Paolo. (Foto Margherita Borsano, Torino).

114. Casa circondariale Lorusso e Cutugno («Le Vallette»), gruppo di cucito, Torino, aprile 2011.
Torino, Archivio fotografico della Compagnia di San Paolo. (Foto Andrea Guermani, Torino).

115. Centro per la conservazione e il restauro La Venaria Reale, 2006.
Venaria Reale, Centro per la conservazione e il restauro La Venaria Reale.

116. Una conferenza presso la fondazione Collegio Carlo Alberto, Moncalieri, marzo 2006.
Torino, Archivio fotografico della Compagnia di San Paolo. (Foto Flavio Tiengo, Torino).

117. Teatro Regio, Torino, agosto 2008.
Torino, Archivio fotografico della Compagnia di San Paolo. (Foto Mattia Boero, Torino).

118. Apparecchio fototerapico Finsen per il trattamento del *lupus volgare*, 1900.
Wellcome Photo Library, Wellcome Images.

119. L'apparecchiatura per tomografia a risonanza magnetica presso il Reparto di neuroradiologia del Centro traumatologico ortopedico di Torino, marzo 2008.
Torino, Archivio fotografico della Compagnia di San Paolo. (Foto Andrea Guermani, Torino).

120. Lo scanner automatizzato per la digitalizzazione di libri in dotazione al progetto BESS (Biblioteca elettronica di scienze economiche e sociali del Piemonte), Biblioteca Gioele Solari, Torino, novembre 2011.
Ibid.

Indice delle illustrazioni

p. 99 Lettera dell'Intendenza generale di Torino inerente la commissione d'inchiesta sull'amministrazione della Compagnia di San Paolo, 18 dicembre 1848.
Torino, ASSP, I, *CSP*, *Storia*, 4, fasc. 13, p. 13. (Foto Astra Media, Torino).

102 Osservazioni sulla proposta di legge presentata dal deputato Alessandro Borella per la soppressione della Compagnia di San Paolo formulate dal rettore Michelangelo Vasco, 1851.
Torino, ASSP, I, *CSP*, *Storia*, 4, fasc. 14, p. 2. (Foto Astra Media, Torino).

254 Cartella fondiaria dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo, 8 luglio 1913.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Segreteria*, 424. (Foto Astra Media, Torino).

343 Inserzione pubblicitaria per il mercato estero, 1976.
Torino, ASSP, IV, *IBSP*, *Segreteria generale*, 15533.

425 Le casette di borgo San Paolo. Da *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza. Gennaio MDLXIII - Gennaio MCMXIII*, Sten (già Roux e Viarengo, già Marcello Capra), Torino 1913, tav. XXVI.
(Foto Astra Media, Torino).

546 Fasi dell'espansione della sede di via Monte di pietà nell'isolato di San Felice tra il 1701 e il 1931.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3805. (Foto Astra Media, Torino).

576 Presentazione della nuova sede di piazza San Carlo, opuscolo per la clientela, giugno 1963.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Segreteria*, 2906. (Foto Astra Media, Torino).

581 Volta in stucco, recuperata da uno degli ambienti di Palazzo Turinetti e destinata all'ufficio del presidente, sezionata durante l'opera di rimozione, 1957.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3592. (Riproduzione Astra Media, Torino).

583 Caffè San Carlo, volta secentesca rinvenuta da Arturo Midana durante i lavori, 1957.
Ibid.

585 I progetti di Mario Dezzutti per le sale del Caffè San Carlo, 1962.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3573. (Foto Astra Media, Torino).

588 La Sala del consiglio nella prima ipotesi di allestimento presentata da Arturo Midana, 1956.
Torino, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3592. (Foto Astra Media, Torino).

656 Davide Calandra, *Re Vittorio Emanuele III*, bronzo, 1903, foto Bernardo Pasta, 1913. Da *L'Istituto delle Opere Pie* cit., tav. XXV.
(Foto Astra Media, Torino).

p. 659 Paolo Gaidano, disegno preparatorio per l'affresco dedicato all'assistenza ai poveri vergognosi, carboncino su cartone, 1908.
Biella, Museo del territorio biellese. (Foto Paolo Demaldè, Biella).

662 Lo studio del presidente delle Opere pie di San Paolo con il ritratto di Vittorio Emanuele III di Giacomo Grosso sullo sfondo, foto Bernardo Pasta, 1913. Da *L'Istituto delle Opere Pie* cit., tav. XXII.
(Foto Astra Media, Torino).

664 Leone Clodoveo Clara, *Gustavo Ponza di San Martino*, olio su tela, 1887.
Collezione Intesa Sanpaolo.

671 Arte cinese, *Statua di Bodhisattva*, scultura lignea policroma, XIII secolo (?). Da *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino dalle origini ai nostri giorni*, Aeda, Torino 1968, p. 25.
(Foto Astra Media, Torino).

Elenco delle abbreviazioni

Archivi e istituti di ricerca

ABASA	Archivio beni archeologici storico-artistici di Intesa Sanpaolo	
ACS	Archivio centrale dello Stato	
AEC	Archivio edilizio del comune di Torino	
AMPC	Archivio del Monte di pietà di Casale	
AS BI	Archivio storico della Banca d'Italia	
ASCT	Archivio storico della città di Torino	
ASDP	Archivio storico diocesano di Pinerolo	
ASI-BCI	Archivio storico di Intesa Sanpaolo - Banca commerciale italiana, Milano	
ASSP	Archivio storico della Compagnia di San Paolo	
	CdA	Consiglio di Amministrazione
	CE	Comitato esecutivo
	CSP	Compagnia di San Paolo
	DG	Direzione generale
	EDI	Educatorio duchessa Isabella
	GE	Giunta esecutiva
	GP	Giunta permanente
	IBSP	Istituto bancario San Paolo di Torino
	ISPT-FC	Istituto San Paolo di Torino – Funzioni centrali
	UP	Ufficio pio
AST	Archivio di Stato di Torino	
ATC	Archivio generale dell'Agenzia territoriale per la casa della provincia di Torino	
ISTORETO	Istituto per la storia della Resistenza di Torino	
SBAP	Soprintendenza per i beni architettonici e paesaggistici per le province di Torino, Asti, Cuneo, Biella, Vercelli	
SBSAEP	Soprintendenza per i beni storici artistici ed etnoantropologici del Piemonte	

Repertori ASSP

Repertorio amministratori	*Repertorio degli amministratori dell'Istituto di San Paolo dal 1853 al 1991*, a cura di Iris Bozzi (versione 2010)

Opere e repertori

ABRATE	M. ABRATE, *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1963
APS	Atti del Parlamento Subalpino

CRIVELLIN e SIGNORELLI 2004	W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Per una storia della Compagnia San Paolo (1563-1853)*, 3 voll., Compagnia di San Paolo, Torino 2004-2007, vol. I, 2004
CRIVELLIN e SIGNORELLI 2007	*Ibid.*, vol. III, 2007
DBI	*Dizionario biografico degli Italiani*, Istituto della Enciclopedia Italiana, Treccani, Roma 1960 sgg. (consultabile *on-line* all'indirizzo www.treccani.it/biografie/)
EdD	*Enciclopedia del Diritto*, Giuffrè, Milano 1958 sgg.
MANNO	A. MANNO, *Il patriziato subalpino. Notizie di fatto storiche, genealogiche, feudali ed araldiche desunte da documenti*, 2 volumi a stampa, Civelli, Firenze 1895-1906, e 25 volumi dattiloscritti in consultazione presso le principali biblioteche e archivi torinesi
NDI	*Nuovo Digesto Italiano*, Utet, Torino 1937
NssDI	*Novissimo Digesto Italiano*, Utet, Torino 1956 sgg.
TESAURO 2003	EMANUELE TESAURO, *Istoria della venerabilissima Compagnia della Fede Catolica, sotto l'invocazione di San Paolo, nell'Augusta città di Torino*, a cura di A. Cantaluppi, Compagnia di San Paolo, Torino 2003

Riviste maggiormente citate

«BSBS»	«Bollettino storico-bibliografico subalpino»
«RSI»	«Rivista storica italiana»
«SP»	«Studi Piemontesi»

Enti, istituzioni e organizzazioni

Abi	Associazione bancaria italiana
Acri	Associazione di Fondazioni e di Casse di risparmio spa
Aem	Azienda elettrica municipale
Aga	Assemblea generale annuale
Agip	Agenzia italiana petroli
Aici	Anciennes institutions de crédit italiennes
Anica	Associazione nazionale fra gli istituti di credito agrario
Arar	Azienda rilievo alienazione residuati bellici
Assireme	Associazione fra gli istituti regionali di medio credito
Assonime	Associazione fra le società italiane per azioni
Atm	Azienda trasporti municipali
Bai	Banca agricola italiana
Banesto	Banco español de crédito
Bei	Banca europea degli investimenti
Bnl	Banca nazionale del lavoro
Cariplo	Cassa di risparmio delle provincie lombarde
Cciaa	Camera di commercio industria artigianato e agricoltura
Cda	Consiglio di amministrazione
Ceat	Cavi elettrici e affini Torino

Ceca	Comunità europea del carbone e dell'acciaio
Cedel	Centrale de livraison de valeurs mobilières
Cee	Comunità economica europea
Censis	Centro studi investimenti sociali
Cicr	Comitato interministeriale per il credito e il risparmio
Cidas	Compagnia italiana di assicurazione
Cisl	Confederazione italiana sindacati dei lavoratori
Cln	Comitato di liberazione nazionale
Comit	Banca commerciale italiana
Consob	Commissione nazionale per le società e la borsa
Crediop	Consorzio di credito per le opere pubbliche
Crt	Cassa di risparmio di Torino
Csvi	Consorzio sovvenzioni su valori industriali
Dc	Democrazia cristiana
Eca	Ente comunale di assistenza
Ecu	European currency unit
Eiar	Ente italiano per le audizioni radiofoniche
Egeli	Ente di gestione e liquidazione immobiliare
Eoa	Ente opere assistenziali
Fai	Fondo ambiente italiano
Fao	Food and agricolture organization
Federagrario	Istituto federale di credito agrario per il Piemonte
Feoga	Fondo europeo agricolo di orientamento e garanzia
Fiat	Fabbrica italiana automobili Torino
Fim	Fondo per l'industria meccanica
Fincantieri	Finanziaria cantieri navali italiani
Finmare	Società marittima finanziaria
Finmeccanica	Società finanziaria meccanica
Finsider	Finanziaria siderurgica Iri
Fispao	Fispao - Fiduciaria San Paolo
Gam Torino	Galleria civica d'arte moderna e contemporanea di Torino
Geie	Gruppo europeo di interesse economico
Iacp	Istituto autonomo case popolari
Icipu	Istituto di credito per le imprese di pubblica utilità
Ifi	Istituto finanziario industriale
Ifil	Istituto finanziario industriale laniero
Imi	Istituto mobiliare italiano
Ina	Istituto nazionale delle assicurazioni
Ipab	Istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza
Ipb	Istituzioni pubbliche di beneficenza
Ires	Istituto di ricerche economiche e sociali
Iri	Istituto per la ricostruzione industriale
Istat	Istituto nazionale di statistica
Istcambi	Istituto nazionale per i cambi con l'estero
Italgas	Società italiana per il gas
Italstat	Società italiana per le infrastrutture e l'assetto del territorio
Maic	Ministero dell'Agricoltura, dell'industria e del commercio
Mao	Museo d'arte orientale
Mediocredito centrale	Istituto centrale di credito per la piccola e media industria
Mri	*Mission-related Investment*

Nhs	Nuova Holding San Paolo
Onmi	Opera nazionale maternità e infanzia
Onu	Organizzazione delle Nazioni unite
Opec	Organizzazione dei paesi esportatori di petrolio
Pli	Partito liberale italiano
Pnf	Partito nazionale fascista
Prg	Piano regolatore generale
Psdi	Partito socialdemocratico italiano
Rsi	Repubblica sociale italiana
Sfi	Società finanziaria italiana
Sip	Società idroelettrica Piemonte
Sipea	Società italiana per l'esercizio delle assicurazioni
Siti	Istituto superiore sui sistemi territoriali per innovazione
Sme	Sistema monetario europeo
Sme	Società metallurgica italiana
Snia	Società di navigazione italo-americana
Sofindit	Società di finanziamento industriale
Spa	Società per azioni
Spaba	Società piemontese di archeologia e belle arti
Srl	Società a responsabilità limitata
Stet	Società torinese esercizi telefonici
Svimez	Associazione per lo sviluppo dell'industria nel Mezzogiorno
Tar	Tribunale amministrativo regionale
Uneba	Unione nazionale enti beneficenza e assistenza
Unioncamere Piemonte	Unione regionale delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura del Piemonte

Note redazionali

a.	anno
a.a.	anno accademico
an.	anonimo/anonima
app.	appendice
art., artt.	articolo, articoli
b., bb.	busta, buste
bot	buoni ordinari del Tesoro
c., cc.	carta, carte
cart.	cartella
cat.	categoria
c/c	conto corrente
cl.	classe
d.l.	decreto legge
d.lgs.	decreto legislativo
d.m.	decreto ministeriale
d.P.C.M.	decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri
d.P.R.	decreto del Presidente della Repubblica
f., ff.	folio, folii
fald.	faldone

fasc., fascc.	fascicolo, fascicoli
fig., figg.	figura, figure
inv., invv.	inventario, inventari
l.	legge
lib.	libro
n., nn.	numero, numeri
n.s.	nuova serie
Pil	Prodotto interno lordo
prot.	protocollo
provv.	provvisorio
R.d., RR.dd.	Regio decreto, Regi decreti
R.d.l	Regio decreto legge
s.	serie
S.A.I.	Sua Altezza Imperiale
S.A.R.	Sua Altezza Reale
scat.	scatola
s.d.	senza data
s.e	senza editore
S.E.	Sua Eccellenza
sem.	semestre
sez.	sezione
s.l.	senza luogo
S.M.	Sua Maestà
s.n.	senza numerazione
s.v.	*sub vocem*
t.	tomo
tab., tabb.	tabella, tabelle
tav., tavv.	tavola, tavole
tit.	titolo
TU	Testo unico
vol.	volume

La Compagnia di San Paolo
1853-2013

ALBERTO COVA

La banca italiana nel contesto creditizio europeo (secoli XIX-XX)

1. *Banche ed economia.*

È largamente condivisa l'opinione che lo sviluppo quantitativo e qualitativo e il modo di operare delle banche siano strettamente legati e dipendano dalle esigenze delle economie, dal grado di sviluppo di queste e, piú in generale, delle società e delle culture prevalenti. Qualità, quantità e modelli operativi nonché forma e strumenti utilizzati sarebbero una risposta alle esigenze mutevoli della vita economica che l'istituzione "banca" avrebbe offerto e offrirebbe in tutte le epoche.

A dire la verità e a considerare le ricerche degli storici, i fatti non sarebbero accaduti proprio come si è detto sopra. Nell'Ottocento, ad esempio, alcuni tipi di banche furono introdotti nell'organizzazione del credito non perché lo imponessero le attività di produzione e scambio in corso di svolgimento ma proprio perché fossero le nuove banche a farle nascere. Non solo, ma in quel secolo, banche di nuovo tipo apparvero sulla scena, spinte da motivazioni di carattere non direttamente economico ma politico, sociale, etico e culturale. Del resto Jean Bouvier ha riconosciuto la centralità del credito, e quindi della banca, nei processi di trasformazione strutturale dell'economia ricordando, però, come il ruolo delle banche e delle istituzioni creditizie fosse sempre ambivalente:

> d'une part, ils sont sous la fondamentale dépendance du degré de développement économique; d'autre part ils conservent, dans ces limites, mêmes, une certaine dose d'autonomie par rapporte au développement; ils disposent, pour ainsi dire, d'une certaine marge de liberté, qui leur lasse la possibilité de jouer le rôle de moteur, ou le rôle de frein dans le développement économique[1].

E Alexander Gerschenkron, discutendo le tesi di Romeo sull'avvio dell'industrializzazione italiana e sui fattori che l'avevano determinato, ha sostenuto che «lo sviluppo industriale italiano, se volle realizzarsi, dovette ricorrere ad alcuni fattori sostitutivi dell'accumulazione originaria», ossia trovare «altri modi di avviare porzioni sufficientemente elevate del reddito nazionale al settore degli investimenti»[2] tra i quali, appunto, la banca che, a suo parere, nell'esperienza

[1] J. BOUVIER, *Rapports entre systèmes bancaires et entreprises industrielles dans la croissance européenne au XIXème siècle*, in «Studi storici», XI (1970), n. 4, pp. 623 sgg.

[2] A. GERSCHENKRON, *Il problema storico dell'arretratezza economica*, Prefazione di R. Romano, Einaudi, Torino 1965, p. 112.

dell'Europa continentale fu «uno strumento di industrializzazione particolarmente adatto per un paese arretrato»[3].

Tuttavia, se è vero che, non sempre e non dappertutto, le banche hanno "seguito" l'economia e se è vero che la loro apparizione va attribuita alla necessità di garantire alle imprese la disponibilità di capitali necessari a svolgere le loro attività, si deve convenire che un nesso causale fra le esigenze di queste e la presenza di un settore finanziario e creditizio, esteso o limitato che fosse, è esistito nella generalità dei casi.

Tutto questo vale anche per l'Italia, naturalmente. Negli Stati preunitari, nessuno escluso, il sistema del credito cosí come si presentava agli inizi del XIX secolo, palesemente arretrato, era sostanzialmente lo specchio delle economie di ciascuno di essi. Infatti, non solo non era in atto alcun processo di industrializzazione e non era visibile alcun segno di mutamento di struttura come invece stava accadendo anche fuori dell'Inghilterra. Il settore dominante continuava a essere l'agricoltura. Ma si trattava di un'agricoltura che, in molte zone del paese, ristagnava a livelli assai modesti dal punto di vista della capacità di generare ricchezza per l'arcaicità degli ordinamenti giuridici, dei sistemi produttivi, dei metodi e delle tecniche di coltivazione. E ciò valeva anche per le attività non agricole, distribuite, peraltro, in modo diseguale e, oltretutto, organizzate secondo l'antico modello manifatturiero e dedicate prevalentemente alla lavorazione dei prodotti della campagna – latte, uva, agrumi, seta, lino, canapa – e allo sfruttamento delle scarse risorse minerarie come il ferro e lo zolfo. Solo al tempo della dominazione francese e con qualche accelerazione negli anni Trenta dell'Ottocento, iniziative non tradizionali per tipo di prodotto e per metodi di produzione erano state assunte nel tessile con l'apertura di cotonifici in Piemonte, Lombardia e Campania.

Tutto questo spiega perché scambi economicamente consistenti, specialmente con l'estero, non avessero determinato grandi mutamenti nelle attività che oggi chiameremmo di servizi, segno inequivocabile del fatto che, in economie rimaste sostanzialmente estranee ai grandi cambiamenti in atto altrove da almeno un secolo, non era avvertita la necessità di alcuna nuova specializzazione funzionale. E, in particolare, tutto questo spiega perché in materia di organizzazione del credito nessuno Stato italiano avesse superato la crisi che, dalla fine del Quattrocento, aveva determinato la scomparsa quasi assoluta dai mercati internazionali di quelli che un autorevole storico ha chiamato «gli inventori» della banca[4].

Quella iniziata nel XV secolo era stata una crisi conseguente alla mancata partecipazione degli «inventori» al rinnovamento del loro modo di operare mentre i banchieri concorrenti dell'Europa nord-occidentale avevano attivato una serie di

[3] *Ibid.*, p. 15.

[4] Cfr. J.-F BERGIER, *Dall'Italia del XV secolo alla Germania del XVI: una nuova concezione della banca?*, in R. S. LOPEZ e altri (a cura di), *L'alba della banca. Le origini del sistema bancario tra Medioevo ed età moderna*, Dedalo, Bari 1982, pp. 123-49.

nuovi servizi resi agli operatori del commercio e della produzione, servizi che, di fatto, avevano portato la banca al centro delle attività economiche[5]. Cosí, prima ancora che gli effetti della rivoluzione industriale si manifestassero, nell'Europa nord-occidentale, dal tempo dell'imponente sviluppo dei traffici dal Cinquecento in poi, era avvenuto un radicale cambiamento del modo di essere della banca medievale e si era dilatato il credito attraverso lo sconto che il professor De Roover fondatamente ritiene sia stato decisivo nel determinare il formidabile incremento degli affari[6].

Ma sappiamo che lo sconto aveva avuto successo perché vi era stata un'altra straordinaria innovazione: quella del *biglietto*, la cui apparizione risale, nel tempo, alla fine del Seicento e, nello spazio, alla Svezia, ai Paesi Bassi e all'Inghilterra. Da subito, la possibilità di emettere moneta nella forma cartacea fu riservata a poche banche che operavano sulla base di autorizzazione dei governi, proprio perché la nuova funzione era oggettivamente di grande delicatezza[7].

La novità della forma, mai vista prima, con la quale la moneta si presentava fu fondamentale per lo sviluppo dell'economia europea perché era già chiaro a molti che, in un'economia di scambio, il livello degli stessi e, di conseguenza, il livello delle attività economiche dipendeva dalla disponibilità di tutta la moneta che le transazioni richiedevano. Sennonché, trattandosi di moneta metallica – a parte i problemi di sicurezza associati a quello del trasporto di un numero ingente di pezzi – la quantità di moneta dipendeva, in ultima analisi, dalla produzione dei metalli. Però, già nel Seicento, a fronte dell'enorme dilatazione degli affari per effetto dell'allargamento degli spazi, per la valorizzazione e lo sfruttamento delle colonie e per l'impulso dato all'economia dalle politiche di potenza dei grandi Stati nazionali, le miniere d'oro e d'argento coltivabili – comprese quelle del Nuovo Mondo – non consentivano di espandere adeguatamente l'offerta di moneta e i trucchi dei governi di ridurre il contenuto di metallo, a parità di valore nominale, non risolvevano il problema, ma, anzi, contribuivano a destabilizzare le economie attraverso l'inflazione.

Si stavano creando, cosí, le condizioni perché una moneta sostitutiva del metallo avesse successo. Questa consapevolezza fu alla base di quella straordinaria e devastante esperienza che va sotto il nome di *sistema di Law* e che si svolse, negli anni 1716-20, nella Francia della Reggenza. Straordinaria per la vastità degli obiettivi e delle azioni da sviluppare e per l'arditezza degli strumenti im-

[5] Cfr. *ibid.*, p. 125.

[6] R. DE ROOVER, *New Interpretations of the History of Banking*, in «Cahiers d'histoire mondiale», V (1954), pp. 68-70.

[7] È appena il caso di ricordare che, mentre la moneta metallica possedeva a un tempo un valore nominale e un valore intrinseco corrispondente al metallo del quale era fatta, la moneta cartacea valeva soltanto per il valore numerario. Di conseguenza, sin dagli inizi, la sua accettazione dipese dalla fiducia nella banca emittente ma, soprattutto, dall'obbligo di questa di cambiare, a vista e al portatore, il biglietto in moneta metallica di equivalente valore.

piegati. Devastante perché il fallimento di quel sistema che aveva al centro l'uso del biglietto costò allo scozzese l'imperitura e complessivamente ingiusta fama di malfattore. È vero che il disastro coinvolse decine di migliaia di persone che avevano impiegato le loro ricchezze nelle monete di carta. Ma è anche vero che le ragioni del fallimento dipesero dalla non gestibile complessità del sistema, dagli errori commessi dal suo creatore; dalla reazione dei potenti di Francia alla minaccia che il disegno riformatore di Law recava ai loro interessi e da un eccesso di fiducia di Law nelle sue capacità. Dal punto di vista che qui interessa, il fallimento determinò l'insorgere e il dilagare della sfiducia totale nella moneta cartacea che, almeno nell'Europa continentale, ritardò di circa un secolo l'uso del biglietto come mezzo di pagamento. E anche quando le insopprimibili esigenze di un'economia in trasformazione di trovare un accettabile surrogato alla moneta metallica si manifestarono, il biglietto riuscí a imporsi soltanto inserendo nelle convenzioni che ne autorizzavano la stampa la clausola della convertibilità in metallo.

Per quanto concerne l'avventura di Law, non è possibile in questa sede dare conto di una vicenda che sconvolse letteralmente l'Europa e che anche la storiografia sulle crisi finanziarie indica come esemplare[8]. Non di meno sembra necessario un cenno alla teoria del biglietto e della sua funzione economica enunciato dallo scozzese, se non altro per rendere giustizia a un protagonista della storia economica del mondo che Schumpeter considerava un precursore della teoria della moneta manovrata[9]. Basterà ricordare che Law conosceva direttamente gli "attori" e le istituzioni economiche e finanziarie delle grandi economie mercantili a lui contemporanee e aveva colto la positività della funzione monetaria esercitata dalle case bancarie e, in particolare, le molte proprietà della moneta cartacea. Legata al deposito e senza possedere ancora le caratteristiche formali che poi assumerà, questa circolava ed era utilizzata in misura crescente nel mondo degli affari anche perché sorretta dall'uso delle scritture per il trasferimento dei fondi e il pagamento delle transazioni che avevano notevolmente semplificato le operazioni. Il punto di partenza del ragionamento di Law circa la moneta era, dunque, il riconoscimento della stretta correlazione tra il livello delle attività economiche e la quantità di moneta disponibile. E lo svolgimento del suo pensiero lo portò anche ad associare il deposito bancario al credito, il cui ammontare complessivo finiva con il dipendere dall'uso del biglietto; una conclusione, questa, suggeritagli dalla "scoperta" di quello che molto piú avanti sarà teorizzato come il *moltiplicatore* dei depositi.

Se l'idea di sostituire totalmente la circolazione metallica con quella cartacea affondò con il fallimento del sistema, non affondò il biglietto che, invece, una

[8] Cfr. C. P. KINDLEBERGER, *Euforia e panico. Storia delle crisi finanziarie*, Laterza, Roma-Bari 1981, p. 52.

[9] J. A. SCHUMPETER, *Storia dell'analisi economica. Dai primordi al 1790*, Bollati Boringhieri, Torino 1990, pp. 392-93.

volta garantita formalmente e sostanzialmente la convertibilità con il metallo, si affermò progressivamente come mezzo di pagamento. Questo significa che tutti i soggetti che esercitavano funzioni di banca operavano in contesti nei quali oro e argento, coniati e non, stavano gradatamente scomparendo per essere conservati come riserva, sostituiti dalla moneta cartacea (biglietti e tutto il resto). Ma significa anche che diventava decisivo il controllo della quantità dei biglietti in circolazione perché non accadesse che la loro eccedenza rispetto alle riserve causasse la svalutazione della carta e, quindi, l'aumento dei prezzi delle merci in quanto pagate con quella nuova specie di moneta.

Prima di chiudere questa parte, scritta per sottolineare il significato dell'irruzione del biglietto nella pratica degli affari piccoli e grandi e nella vita quotidiana, vale la pena accennare a un'esperienza maturata, un po' sorprendentemente, nel Regno di Sardegna alla metà del Settecento proprio sulla questione della moneta cartacea. I fatti sono questi: nel 1745 un decreto reale emanato da Carlo Emanuele III ordinava l'emissione di 4 milioni di lire piemontesi in «biglietti di credito verso le Regie Finanze aventi lo stesso corso e come fossero effettivo denaro». In realtà si trattava di titoli del debito pubblico non assimilabili alla moneta per almeno due motivi: per essere a scadenza e perché fruttavano un interesse del 4 per cento annuo. Però possedevano altri caratteri che li avvicinavano molto alla moneta: erano trasmissibili senza necessità della girata, erano a taglio fisso – ancorché elevato: 100, 200, 500, 1000 lire – ed erano accettati nelle pubbliche casse.

Quell'emissione ne anticipava un'altra, avvenuta nel 1760, nella quale i titoli emessi accentuavano il loro carattere di moneta cartacea perché erano privi di una scadenza ed erano infruttiferi. Sicché non è difficile convenire con Antonio Fossati che «cosí il biglietto [entrava] a poco a poco nell'uso comune, si riducevano sempre piú le operazioni di cambio da parte del pubblico che si affezionava al nuovo mezzo monetario e si provvedeva nel contempo a renderlo sempre piú accetto suddividendone le classi in tagli utili agli usi mercantili»[10].

Il fatto notabile di questa interessante esperienza sicuramente innovativa e troncata soltanto dalle vicende di fine secolo, è il suo riferimento esplicito alle idee enunciate da Law a proposito del biglietto come unico elemento costitutivo di un sistema dei pagamenti. Ciò è documentato da una memoria redatta a Torino nel 1754 nella quale era ricordato il *Projet de l'établissement de la banque et Trésor extraordinaire de S.M. le Roy de Sardaigne* che rimandava, condividendola, all'idea enunciata sin dal 1705 dallo scozzese. Sappiamo che Law era a Torino nel 1711 e aveva redatto, per conto di Vittorio Amedeo II, l'accennato *Projet*, il quale, peraltro, non fu realizzato per l'opposizione dei consiglieri.

[10] A. FOSSATI, *Contributi alla storia della carta moneta. Nuovi studi sugli eventi monetari della fine del sec. XVIII in Piemonte*, Giappichelli, Torino 1943, p. 27.

2. *Le banche in Europa*.

Nel primo Ottocento le economie delle grandi potenze europee Gran Bretagna, Francia, Russia, Austria, Prussia – e gli altri Stati tedeschi –, con le quali gli Stati italiani avevano relazioni commerciali piú o meno intense, disponevano di un'ampia organizzazione del credito. Essa era formata da una o piú banche di emissione e da un insieme composito di banche relativamente specializzate: di deposito e sconto, talvolta con facoltà di emissione – ma con una circolazione dei biglietti limitata ai territori entro i quali operavano; grandi banche d'affari, evoluzione di case bancarie già attive in età moderna; banche specificamente dedicate all'agricoltura; banche deputate alla sola raccolta dei risparmi. Banche, cioè, in grado di rispondere alle differenti esigenze delle rispettive economie e di sostenere il commercio estero; banche che facevano credito a breve termine ma che erano anche impegnate nel finanziamento degli investimenti industriali in fase di intensa crescita. Quelle del Paese nel quale la rivoluzione industriale si era manifestata precocemente, ossia la Gran Bretagna, erano prevalentemente impegnate nel credito a breve termine mentre, per quanto concerne il finanziamento degli investimenti, erano le imprese ad autofinanziarsi o ad accedere direttamente al mercato dei capitali[11].

Nell'Europa continentale, le esperienze di due Paesi di grande importanza in assoluto e per le connessioni con le vicende italiane, come Francia e Germania, furono alquanto differenti[12]. In Francia furono le banche di credito mobiliare a svolgere un ruolo fondamentale a sostegno dell'intenso sviluppo avviato dopo il 1850, non senza conflitti con i grandi banchieri alla Rothschild che formavano la cosiddetta *haute banque*, anche se tutti erano impegnati nei grandi affari: negli investimenti industriali specialmente nel settore carbo-siderurgico, nelle costruzioni e nelle opere pubbliche in genere, nelle ferrovie, nel debito pubblico degli Stati sovrani.

Diversamente dai grandi banchieri, però, i «crédits mobiliers» erano espressione di una dottrina, quella di Charles-Henri de Saint Simon, secondo la quale alla banca, collocata al centro del processo di industrializzazione, era assegnato un ruolo chiave di una trasformazione sociale attuata in modo non rivoluzionario giacché, proprio attraverso la banca, i lavoratori, come classe produttiva, sarebbero diventati proprietari dei mezzi di produzione mediante il possesso di azio-

[11] Cfr. R. CAMERON, *Inghilterra: 1750-1844*, in ID. (a cura di), *Le banche e lo sviluppo del sistema industriale*, il Mulino, Bologna 1975, pp. 27-82; ID., *Scozia: 1750-1845*, *ibid*., pp. 83-127; P. DEANE, *La prima rivoluzione industriale*, il Mulino, Bologna 1990, pp. 209-30.

[12] Cfr. R. CAMERON, *Francia: 1800-1870*, in ID. (a cura di), *Le banche e lo sviluppo* cit., pp. 129-64; C. P. KINDLEBERGER, *Storia della finanza nell'Europa occidentale*, Cariplo-Laterza, Milano-Roma-Bari 1987, pp. 133-60; R. TILLY, *Germania: 1815-1870*, in R. CAMERON (a cura di), *Le banche e lo sviluppo* cit., pp. 165-205.

ni[13]. Interpretando le idee del maestro e degli altri pensatori del gruppo, i fratelli Pereire crearono, appunto, quel nuovo tipo di banca. In termini operativi, alla centralizzazione della raccolta – effettuata in una molteplicità di forme – faceva riscontro una ben coordinata distribuzione degli impieghi a breve, medio e lungo termine tramite componenti del sistema specializzate per settori o per ambiti territoriali a sostegno di nuove iniziative specialmente industriali: assistenza al collocamento di azioni e obbligazioni ma anche disponibilità a trattenerle nel loro portafoglio o a collocarle presso la clientela a seconda delle circostanze, comunque nell'intento di favorire la buona riuscita delle iniziative finanziate[14].

Ma non era la tecnica bancaria a costituire il "nuovo" del quale erano portatori i saint-simoniani. Già David Landes ha sostenuto che, dal punto di vista operativo, le differenze fra le banche dei Pereire e l'*haute banque* non erano poi cosí rilevanti[15]. Il fatto è che il carattere distintivo dei «crédits mobiliers» era meta-economico, come si è detto, perché il coinvolgimento/partecipazione, innanzitutto sul piano della raccolta, di ampi strati della società, ceti popolari compresi, assomigliava molto a una sorta di democratizzazione del credito *ante litteram*.

In ogni caso, il nuovo modello di banca si diffuse in molti Paesi europei, in Germania e altrove: nella versione "tedesca" come «banca universale» – e sarà una componente fondamentale della loro organizzazione; in Italia e in altri Paesi del continente con il nome di «banca mista»[16]. Se, dunque, in Gran Bretagna furono le banche di deposito e sconto e quelle specializzate nel commercio estero a costituire l'aspetto piú caratteristico dell'organizzazione e in Francia furono le citate iniziative dei saint-simoniani a introdurre un modello innovativo di banca, in Germania lo sviluppo delle istituzioni creditizie dagli anni Trenta dell'Ottocento in poi – ed esperienze del passato a parte – si realizzò con l'adozione di modelli altrui ma anche con la creazione di nuove, originali tipologie di istituti.

Il punto di partenza e il fondamento del superamento della tradizione fu l'intenso e diffuso processo di industrializzazione messo in moto dal grande e crescente successo della lega doganale fra gli Stati tedeschi. La fase espansiva, oltre a suscitare un'imponente fioritura di banche di deposito e sconto, ebbe come risultato, in primo luogo, l'avvento della citata banca universale; in secondo luogo portò all'estensione della cooperazione al settore del credito con la creazione delle banche popolari pensate come strumento per venire incontro alle necessità delle piccole imprese di produzione e scambio a localizzazione urbana; infine,

[13] L. GALL, *The Deutsche Bank from its Founding to the Great War, 1870-1914*, in L. GALL e altri (a cura di), *The Deutsche Bank, 1870-1995*, Weidenfeld & Nicolson, London 1995, p. 27.

[14] Cfr. *ibid.*, pp. 26-27.

[15] D. LANDES, *Vieille banque et banque nouvelle: la révolution financière du dix-neuvième siècle*, in «Revue d'histoire moderne et contemporaine», III (luglio-settembre 1955), pp. 204-22; si veda anche J. BOUVIER, *Le Crédit Lyonnais de 1863 à 1882. Les années de formation d'une banque de dépôts*, 2 voll., Paris 1961, I, pp. 181-83.

[16] Per la Germania, oltre al ricordato L. GALL e altri (a cura di), *The Deutsche Bank* cit., pp. 28 sgg., cfr. K. E. BORN, *International Banking in the 19th and 20th centuries*, St. Martin's Press, New York 1983, pp. 82-104.

verso gli anni Cinquanta, vi fu la comparsa delle casse rurali che non nacquero dall'abbondanza ma dal suo contrario. Infatti rappresentarono una risposta alla crisi sociale legata al crollo dei raccolti del 1847-48; una risposta dettata da profonde motivazioni di ordine etico-religioso e dal convincimento che l'uscita dalla crisi risiedesse non soltanto nell'emigrazione, come pure avvenne, ma nella ripresa e nell'allargamento della base produttiva alla quale era però necessario assicurare un adeguato supporto in termini di capitali. Cosí le due forme di cooperazione di credito vennero a integrare la rete delle preesistenti casse di risparmio e delle altre piccole banche locali il cui ruolo nel processo di sviluppo è difficilmente contestabile.

Per quanto concerne l'Italia, il periodo che va dal Congresso di Vienna alla fine degli anni Quaranta fu quasi del tutto privo di novità. Quasi, perché agli inizi degli anni Venti vi fu la grandissima novità delle casse di risparmio. Apparse in Scozia e in Germania nella seconda metà del Settecento e agli inizi della Restaurazione in Francia, le casse erano un modello di istituto che Vienna intendeva "impiantare" nei territori dell'Impero – e quindi nel Lombardo-Veneto –, ma come strumento di politica sociale piú che economica giacché l'intento era di incentivare il risparmio popolare e di farlo fruttare in funzione previdenziale.

Anche l'età napoleonica, cosí ricca di cambiamenti in moltissimi settori, lasciò praticamente invariata l'organizzazione del credito. Il tentativo di creare una banca sul modello della neo costituita Banca di Francia non ebbe successo e i banchieri privati, per la loro ridottissima disponibilità di risorse, non riuscivano nemmeno a garantire il servizio di pagamento del soldo alle truppe francesi e italiane di stanza nella Repubblica e nel Regno[17].

Eppure la "banca" era stata un'invenzione degli italiani. E se lo sconto e l'uso del biglietto avevano aperto la via allo sviluppo del credito, è anche vero che nei secoli del predominio dei banchieri italiani si poteva prestare a interesse senza essere considerati usurai, come dimostra l'amplissimo uso della *lettera di cambio* specie quando si applicava la clausola del «patto di ricorsa»[18]. Senza dimenticare che alla metà del Quattrocento erano nati i monti di pietà, creati proprio sul fondamento di una nuova interpretazione dei principî di etica economica secondo la quale, a certe condizioni, era lecito trarre denaro dal denaro. E, per il mondo rurale, i monti frumentari che prestavano alla produzione somministrando la se-

[17] Cfr. A. COVA, *Lo Stato attraverso le finanze*, in A. ROBBIATI BIANCHI (a cura di), *La formazione del primo Stato italiano e Milano capitale, 1802-1814*, Led, Milano 2006, pp. 348-52. Approfondisce lo studio sui banchieri a Milano nella prima metà dell'Ottocento G. PILUSO, *L'arte dei banchieri. Moneta e nobiltà a Milano da Napoleone all'unità*, FrancoAngeli, Milano 1999.

[18] Il patto di ricorsa consisteva nel consegnare una certa somma a titolo di primo cambio senza però richiederla in restituzione alla scadenza prevista. In questo modo si consentiva al debitore di protrarre la restituzione e al creditore di aumentare gli interessi sul prestito concesso che i cambi in cascata consentivano attraverso la variazione dei corsi. Per lo studio completo dei caratteri economici, giuridici e tecnici del patto cfr. G. MANDICH, *Le pacte de ricorsa et le marché italien des changes, XVIIe siècle*, Colin, Paris 1953.

mente per riceverla in restituzione al momento del raccolto debitamente maggiorata come forma di interesse in natura, legittimavano l'attività di prestatore.

Ma si trattava, appunto, di forme arcaiche – fatti salvi alcuni sviluppi di cui si dirà – la cui persistenza discendeva dal fatto che il nuovo che stava emergendo altrove in punto di metamorfosi delle strutture economiche e di crescita degli apparati di produzione e scambio, non aveva toccato la penisola.

3. *Le banche nell'economia italiana*.

La staticità sostanziale dell'economia dal punto di vista della composizione e delle caratteristiche dei settori e l'assenza quasi totale di innovazioni nell'organizzazione del credito non significa staticità dei livelli di attività. Significa soltanto assenza di profondi e diffusi cambiamenti degli apparati di produzione e scambio; significa soprattutto assoluto prevalere dell'agricoltura e delle manifatture a essa legate; significa esportazione di una parte importante della produzione; significa, infine, possibilità di fare a meno della funzione bancaria esercitata da organizzazioni specializzate, le banche appunto, essendo tale funzione o integrata nell'attività mercantile o esercitata da ditte individuali peraltro di modesta consistenza economico-finanziaria e, quindi, poco importanti sul piano internazionale.

In una Lombardia fortemente integrata nei mercati internazionali, Carlo Cattaneo nel 1837 scriverà che «la carta monetata è lo spauracchio che s'affaccia ai nostri in ogni caso di contratto e di istrumento». Diversamente da altri Paesi nei quali il biglietto «costituisce un valsente obbligatorio e legale da noi, al contrario, se si riguarda la maggioranza delle grandi contrattazioni essa può piuttosto dirsi proscritta e illegale»[19].

Occorrerà attendere la fine degli anni Quaranta e il decennio successivo per cogliere segni di cambiamenti in materia di credito e banca. Credo, però, che a determinarli siano state soprattutto ragioni di carattere extraeconomico, come l'imitazione di esperienze altrui indotte dall'intensificazione dei rapporti culturali e politici con i grandi d'Europa, le forti pressioni di alcune componenti delle classi dirigenti decise a imboccare la via della modernizzazione e dell'indipendenza in quanto passaggio obbligato verso il superamento di una condizione di marginalità rispetto alle potenze dominanti e forse il ricordo di un passato glorioso.

I modelli delle nuove banche che formarono il tessuto delle istituzioni creditizie sorte in quegli anni in Italia erano gli stessi delle grandi economie europee. Tuttavia il modo effettivo di gestirle si caratterizzò per un'abbondante dose di

[19] C. CATTANEO, *Alcune ricerche sul progetto di un Monte delle sete*, in A. BERTOLINO (a cura di), *Scritti economici*, 3 voll., La Nuova Italia, Firenze 1956, II, p. 20.

originalità. Il caso piú clamoroso è quello della grande Cassa di risparmio delle provincie lombarde che, da subito, abbandonò il ristretto ambito operativo assegnato dal potere politico, ossia la raccolta dei risparmi popolari in funzione previdenziale e il loro impiego in titoli pubblici. Innanzitutto furono ampliate le operazioni di raccolta attraverso una varietà di forme di deposito – a risparmio, in conto corrente, riservati a determinate categorie – e mediante l'emissione di titoli di credito a lungo termine (le cartelle fondiarie). Parallelamente si aprí la gamma degli impieghi, che andavano dallo sconto di cambiali commerciali e finanziarie[20] ai mutui ipotecari, per investimenti in agricoltura e nelle costruzioni. Una cassa di risparmio, insomma, che funzionava da «banca centrale dello Stato di Milano», secondo la formidabile definizione di Antonio Confalonieri.

La rilevante novità degli anni Cinquanta fu la comparsa di diverse banche di emissione che cominciarono a introdurre nella pratica degli scambi l'uso del biglietto. Si trattava però di una circolazione limitata, nonostante il fatto che gli atti di concessione di quello che era chiamato il «privilegio dell'emissione» stabilisse rigidi rapporti fra il valore dei biglietti in circolazione e le riserve metalliche per garantire la permanente convertibilità dei biglietti, sicché non meraviglia constatare come il loro uso fosse ristretto a una limitata cerchia di operatori. Pur con questi limiti nell'impiego del biglietto, banche di emissione furono fondate nel Regno di Sardegna (nel 1844 a Genova e nel 1847 a Torino, fuse l'una e l'altra, nel 1849, in un unico istituto che assunse la denominazione di Banca nazionale degli Stati sardi), nello Stato della Chiesa (nel 1850 a Roma la Banca degli Stati pontifici e nel 1855 a Bologna la Banca delle quattro legazioni), nel granducato di Toscana (nel 1857 a Firenze la Banca nazionale toscana e, nel 1860, la Banca toscana di credito); nel ducato di Parma e Piacenza (nel 1858 a Parma la Banca degli Stati parmensi), nel Regno Lombardo-Veneto (nel 1853 a Venezia lo Stabilimento mercantile).

Dopo la costituzione formale del nuovo regno, la prima questione da affrontare in materia di banche fu la scelta tra unicità o pluralità delle banche di emissione. Se si fosse guardato all'esperienza dei grandi Paesi di riferimento – Gran Bretagna e Francia innanzitutto – non vi sarebbero stati dubbi di sorta: occorreva organizzare l'emissione affidandola a un solo istituto. Del resto Cavour, nel disegno di modernizzazione del Regno di Sardegna, su un punto non aveva esitato, quello di affidare l'emissione dei biglietti a una sola grande banca. Il fatto è che "il gran conte" sapeva bene che, viste le non colossali ricchezze di una piccola economia come quella del regno, occorreva concentrarle al massimo; dall'altro sapeva altrettanto bene che per realizzare quel disegno bisognava disporre di notevoli capitali da investire nella riorganizzazione dell'amministrazione

[20] Le cambiali finanziarie erano emesse da un debitore in corrispondenza di un prestito e non di una compravendita.

centrale e periferica dello Stato e degli enti territoriali; nella realizzazione delle infrastrutture necessarie a un'economia che si intendeva sviluppare; nel rafforzamento dell'apparato militare viste le grandi ambizioni di espansione nella penisola e di partecipazione al concerto delle grandi potenze europee. Occorreva dunque che la finanza pubblica potesse "appoggiarsi" a una grande banca che fungesse da strumento per la raccolta di capitali all'interno e fuori del regno in collegamento con le case bancarie e gli ambienti finanziari ai quali Cavour guardava: Londra e Parigi.

Ma nel 1861, quando si trattò di decidere il da farsi circa le banche di emissione, Cavour era scomparso e nessun uomo politico della sua levatura l'aveva sostituito. Cosí i governi della Destra storica non furono in grado di risolvere la situazione e nemmeno i successori, sicché l'assetto pluralistico dell'emissione si protrasse, almeno formalmente, sino al 1926. Tuttavia non tutte le banche di emissione preesistenti furono conservate. La Banca delle quattro legazioni, la Banca degli Stati parmensi e, piú tardi, lo Stabilimento mercantile di Venezia furono incorporate nella Banca nazionale, che divenne Banca nazionale nel Regno d'Italia a sanzionare, anche nel nome, il pluralismo vincente. E restarono in vita anche i due banchi meridionali – Banco di Napoli e Banco di Sicilia – le due banche toscane – la Banca nazionale toscana e la Banca toscana di credito e, dopo il 1870, la Banca degli Stati pontifici con il nuovo nome di Banca romana.

La scelta pluralista si spiega con diverse ragioni. Sul piano teorico era un'opzione sostenuta da autorevoli economisti[21] ma che finí col prevalere non tanto o non soltanto per la forza delle idee ma per quella degli interessi. Non va infatti dimenticato che, come dappertutto, le banche di emissione potevano legittimamente fare credito direttamente a chiunque lo chiedesse e alle imprese in primo luogo. Di conseguenza, avere la possibilità di emettere biglietti significava, alla luce delle tendenze in atto anche in Italia, sostituire la moneta metallica con la moneta cartacea e, di conseguenza, fare affari ovunque si aprissero dipendenze.

D'altra parte l'unicità dell'emissione era nelle cose perché la "dimensione" economico-finanziaria degli istituti era profondamente diseguale. Lo era se si guarda al capitale sociale: 80 milioni di lire la Banca nazionale; 25 il Banco di Napoli; 12 la Banca nazionale toscana; 10 la Banca toscana di credito; 6 il Banco di Sicilia; e 5,3 la Banca romana. Lo era anche se si guarda al valore dei biglietti in circolazione: 350 milioni quelli della Banca nazionale, 112 del Banco di Napoli, 50,2 della Banca romana, 42,5 della Banca nazionale toscana, 14,1 del Banco di Sicilia e 9 della Banca toscana di credito su un totale di 577 milioni[22]. E poi vi era la diversa intensità delle relazioni con gli ambienti finanziari europei.

[21] Cfr. S. CARDARELLI, *Il tramonto del free banking in Italia. I tentativi di riforma bancaria di Majorana Calatabiano (1877-1879)*, in «Quaderni dell'Ufficio ricerche storiche», n. 14 (dicembre 2006).

[22] Cfr. E. CORBINO, *Annali dell'economia italiana*, vol. II, *1871-1880*, Istituto editoriale del Mezzogiorno, Città di Castello, s.d., pp. 339, 358, tab. XIII.

Del resto, già nel 1866, la disperata ricerca dei fondi necessari a evitare l'insolvenza dello Stato aveva dimostrato, a quelli che sapevano leggere, la necessità assoluta di potersi appoggiare a una grande e solida banca per dare corso a operazioni di finanza straordinaria senza dipendere dai ricatti dei banchieri stranieri. I fatti della fine degli anni Ottanta confermeranno i punti deboli del pluralismo dell'emissione, almeno nella versione "italica", se è vero che il fallimento della Banca romana dipese dalla cattiva gestione ma anche dall'incapacità di resistere alle pressioni di quelli che volevano piegare le scelte della banca ai loro interessi impedendole di diversificare adeguatamente i rischi.

4. *Banche nuove per un nuovo Paese.*

Se l'assetto da dare alle banche di emissione era problema non rinviabile trattandosi di sistemare l'esistente in materia di moneta, la raggiunta unità nazionale fu un evento decisivo per spiegare il notevole irrobustimento qualitativo e quantitativo dell'organizzazione bancaria, avvenuto, peraltro, non sempre secondo un percorso lineare e continuo di crescita. Si deve, ad esempio, all'ondata di liquidità iniettata nei mercati finanziari europei dalle "riparazioni" imposte dalla Germania alla Francia il moto di generale euforia che, nella periferica Milano, portò alla costituzione, tra il 1871 e il 1875, di ventuno banche, molte delle quali destinate a breve vita[23].

Piú in generale si può dire che la comparsa di nuove banche non dipese dall'andamento dell'economia che, infatti, per tutti gli anni Sessanta e Settanta fu tutt'altro che brillante. Erano ancora percepibili gli effetti negativi delle crisi della seta e del grano della fine degli anni Cinquanta e i riflessi europei della guerra civile americana; erano percepibili, soprattutto, le difficoltà della transizione all'unità dovute alla rottura degli equilibri precedenti, alle scelte di politica doganale, alla durissima pressione fiscale; ai conflitti, di matrice sociale e culturale, scatenatisi nel Mezzogiorno; alla rottura, piú o meno giustificata, con l'unica forza capace di garantire un minimo di unità sostanziale al Paese, ossia la Chiesa cattolica. Ma, come fece rilevare un osservatore francese contemporaneo, Isidore Sachs, il re era convinto che «à la régénération politique suivra la régénération économique de la nation»[24].

Cosí, la fondazione della prima banca popolare a Lodi nel 1864 e delle altre popolari in molte province del nuovo regno, al Nord come altrove – agli inizi degli anni Settanta se ne potevano contare una cinquantina – sembrava una risposta quasi immediata alle speranze del sovrano. Del resto sappiamo che, con

[23] Cfr. *ibid.*, p. 335.

[24] I. SACHS, *L'Italie, ses finances et son développement économique depuis l'unification du Royaume 1859-1884 d'après des documents officiels*, Guillaumin, Paris 1885, p. v.

qualche analogia con la banca dei saint-simoniani, le cooperative di credito erano considerate uno strumento di rinascita delle classi popolari. Un obiettivo, questo, che si poteva raggiungere perché, come molti pensavano, un Paese di grandissime tradizioni e di altrettanto grandi potenzialità inespresse avrebbe trovato il modo di valorizzarle nel quadro delle riconquistate libertà e indipendenza e attraverso la modernizzazione delle istituzioni, comprese quelle economiche.

Questa era sostanzialmente la posizione di Luigi Luzzatti, grande protagonista della vita nazionale di quegli anni e strenuo e convincente sostenitore delle popolari. All'amico Pietro Cassani aveva scritto:

> amare il popolo senza adularlo quando trionfa, per non opprimerlo il dí che cade, è questa la fede che ispirasti nel mio animo ed a cui obbedirò per sin ch'io viva [...]. Il credito popolare è un tema modesto che non ha la colossale importanza d'una grande banca di sconto, ma che può giovare ai volghi poveri ed a cui l'avvenire certamente serba uno splendido destino[25].

Ma in quegli anni Sessanta, l'organizzazione del credito si era arricchita anche di istituti specializzati nel finanziamento dell'agricoltura attraverso due leggi del 1867 e del 1869. Come per le popolari, nulla di originale giacché l'idea di creare strutture destinate espressamente ed esclusivamente all'agricoltura era comune ad altri paesi e largamente praticata da Francia e Prussia, ad esempio. La prima legge riguardava il credito fondiario, un credito a lungo termine, necessario per l'acquisto di fondi, per la sistemazione dei terreni, per l'edilizia rurale abitativa e non. La seconda riguardava il credito agrario, ossia un credito a breve e medio termine, destinato a finanziare il capitale d'esercizio ma anche l'acquisto di strumenti, macchine, bestiame da reddito e da lavoro. A prescindere dai poco brillanti risultati conseguiti, e alla luce delle vicende successive dell'organizzazione del credito in Italia, si può dire che la particolarità delle leggi citate sta nel fatto di indicare che la direzione verso la quale si stava andando era la «specializzazione», che voleva dire specificità degli strumenti impiegati nella raccolta dei capitali e specificità delle operazioni di finanziamento.

L'opinione che l'arricchimento dell'organizzazione del credito degli anni Sessanta in Italia non possa essere spiegato da motivazioni economiche impone di considerare brevemente le condizioni del Paese nel decennio. Esse non sono tanto deducibili dalle statistiche economiche – delle quali è peraltro nota la modesta attendibilità – perché sono le condizioni sociali a denunciare se non la retrocessione certamente la stazionarietà del sistema. Fu la dominante questione del finanziamento di una spesa pubblica sempre elevatissima e la connessa esigenza assoluta di pervenire al pareggio del bilancio anche a costo di una politica fiscale terribilmente aspra soprattutto per le classi popolari, i cui effetti furono altamente deprimenti sul livello della domanda, a far mancare all'economia ogni stimolo alla crescita.

[25] L. LUZZATTI, *La diffusione del credito e le banche popolari*, a cura di P. Pecorari, Istituto veneto di scienze, lettere ed arti, Venezia 1997, p. 5.

Ma questo non fu il solo fattore di freno dello sviluppo del Paese. Un ruolo decisivo, infatti, fu esercitato dall'eccezionale ammontare delle emissioni di titoli di Stato, che ebbero un effetto drenante degli scarsi capitali disponibili in ragione dell'elevatezza dei tassi di interesse nominali e reali influenzati, questi ultimi, da prezzi di sottoscrizione sovente fissati sotto la pari. Lo sapeva bene Quintino Sella che, nell'autunno del 1865, presentando il bilancio di previsione per l'esercizio successivo, aveva ammonito che «se noi continuiamo con questi disavanzi [...] come volete che l'agricoltura si ristori, come volete che l'industria, che il commercio, che il paese risorga se si continua in questi imprestiti e si continua in questa condizione di cose?»[26]. Aggiungasi che, subito dopo la conclusione della terza guerra d'indipendenza, la consapevolezza del non rinviabile risanamento della finanza pubblica suggerí un intervento legislativo di straordinaria gravità anche dal punto di vista politico. Con due leggi consecutive emanate nel 1866 e nel 1867 fu disposta la soppressione generalizzata delle corporazioni religiose, il passaggio allo Stato delle loro sostanze (prevalentemente immobiliari: edifici e proprietà terriere) e la vendita di queste a condizioni di prezzo e con modalità di pagamento cosí favorevoli da determinare il pieno successo dell'operazione. Sicché beni della Chiesa e titoli del debito pubblico condizionarono le scelte degli investitori incanalandole anche e soprattutto verso la terra, ossia verso l'economia tradizionale identificabile nell'agricoltura che, però, come faceva osservare Stefano Jacini, non era fra le piú progredite.

Il citato Isidore Sachs, riferendosi agli anni Sessanta, parlerà di

> période désastreuse pendant laquelle tous les plans financiers furent renversés, où aucune prévision ne put se réaliser, où les ministres des finances furent obligés de défaire le lendemain ce qu'ils avaient fait la veille, en cherchant, pour remédier à la situation, des moyens qui étaient absolument contraires à la théorie économique qu'ils avaient eu l'occasion d'exposer et de défendre[27].

È vero che una parte della spesa pubblica fu destinata agli investimenti, ma è altrettanto vero che i vantaggi per l'economia si manifestarono molto piú avanti. Nell'immediato, poiché i beni quasi tutti industriali nei quali gli investimenti si stavano materializzando erano d'importazione, i vantaggi economici furono conseguiti dai Paesi fornitori.

La situazione economica del decennio successivo e dei primi anni Ottanta fu, invece, di sensibile miglioramento. Non vi furono significative modificazioni di struttura, ma la congiuntura fu complessivamente favorevole ed è alla luce di questa realtà che si spiega il deciso irrobustimento dell'organizzazione del credito. Una stima relativa al 1880 indica l'esistenza di 6 banche di emissione, 140

[26] Documento n. 84 (dall'esposizione finanziaria fatta alla Camera dei deputati dal ministro delle Finanze, Sella, 13 dicembre 1865), in L. IZZO, *La finanza pubblica nel primo decennio dell'unità italiana*, Giuffrè, Milano 1962, p. 284.

[27] I. SACHS, *L'Italie, ses finances* cit., p. X.

banche popolari, 260 società ordinarie di credito e 357 tra sedi e filiali di casse di risparmio oltre a due grandi banche di credito mobiliare: la Società generale di credito mobiliare, filiazione diretta dei fratelli Pereire, la prima fondata a Torino nel 1863, e la Banca generale fondata a Roma nel 1871. Inoltre, nel 1875, Quintino Sella, ispirandosi a un'esperienza maturata nei primi anni Sessanta dell'Ottocento in Inghilterra[28], aveva introdotto le «casse di risparmio postali» che, inserite fra i servizi delle Regie Poste, erano pensate per mobilizzare i risparmi delle classi popolari – anche in funzione previdenziale – per indirizzarli, attraverso la Cassa depositi e prestiti, al finanziamento degli investimenti degli enti pubblici territoriali, comuni *in primis*.

Il grandissimo successo dell'iniziativa derivava dal fatto che erano garantite ai risparmi delle classi popolari una remunerazione relativamente elevata associata alla pratica assenza di rischi di perdita degli stessi. Non di meno, non si può sottacere che il nesso funzionale che legava la raccolta postale agli impieghi della Cassa depositi e prestiti finiva con l'indirizzare il capitale raccolto in una direzione predeterminata e non sempre corrispondente agli interessi del Paese, specialmente quando i mutui accesi dagli enti locali andavano a finanziare le spese correnti.

In conclusione, a vent'anni circa dall'unificazione del Paese il sistema del credito era formato da una molteplicità di banche di diversa tipologia delle quali, salvo alcune eccezioni, non esisteva traccia nella prima metà del secolo. Questo significa che commercio interno, commercio estero, effetti indotti dalla spesa pubblica, totale arretratezza delle strutture ereditate dall'Italia preunitaria e speranze per il futuro, avevano comunque stimolato un insieme di iniziative non irrilevanti nel campo del credito che funzionò da riserva istituzionale per l'avvenire.

5. *Riorganizzare il credito per sviluppare l'economia.*

I successivi anni Ottanta furono dominati dalla crisi agraria che colpí il settore portante dell'economia italiana. La componente industriale aveva una sua consistenza, come dimostrerà l'esposizione di Milano del 1881, ma i settori "moderni" erano pochi e territorialmente concentrati. Prevaleva, infatti, un apparato di produzione e scambio che industriale non era e la stessa agricoltura era strutturalmente differenziata cosí come assai diversa era la sua capacità di generare ricchezza. Al riguardo, basterà considerare le conclusioni dell'inchiesta agraria Jacini e, per misurare le differenze di quella capacità, le stime assai piú tarde di Ghino Valenti che, in una relazione sulla produttività dei terreni agricoli nelle

[28] Cfr. K. E. BORN, *International Banking* cit., pp. 107-9.

diverse regioni italiane nel 1909, considerate le sole terre di pianura, indicava il valore del reddito per ettaro in 596 lire/anno per l'Italia settentrionale e in 194 lire per l'Italia centrale[29].

La crisi dell'economia reale fece emergere le posizioni di quelli che avevano improvvidamente investito, in anni di infondata euforia, troppi capitali nell'acquisto di terreni edificabili pagandoli sovente prezzi esorbitanti, sicché la loro insolvenza si ripercosse direttamente sulle banche, comprese quelle di emissione che, altrettanto improvvidamente, li avevano finanziati. Di conseguenza la consistenza del sistema bancario rimase sostanzialmente la stessa in tutto il decennio, ma l'emergere delle difficoltà derivate dalla crisi portò al fallimento di alcuni importanti istituti e obbligò la riorganizzazione del settore bancario che pose, a un tempo, le premesse dell'imponente sviluppo dell'età giolittiana e di un'altra e ben piú radicale crisi del sistema che si svolse in due tempi: nella transizione dalla guerra alla pace prima e nella "grande depressione" poi.

Con la legge dell'agosto 1893 si procedette al riassetto dell'emissione che comportò la fusione della Banca nazionale e delle due banche di emissione toscane nonché la liquidazione della Banca romana, fusione dalla quale nacque, com'è ampiamente noto, la Banca d'Italia, che con il Banco di Napoli e il Banco di Sicilia formò il gruppo ristretto delle banche di emissione. In secondo luogo vi furono cambiamenti significativi relativamente ai grandi istituti di credito. Alla metà del decennio circa furono fondate, sulle macerie dei fallimenti della Banca generale e della Società generale di credito mobiliare, la Banca commerciale italiana e il Credito italiano. I due nuovi istituti si distinguevano dai modelli preesistenti perché ricopiavano le banche universali dei tedeschi che, come si ricorderà, oltre a svolgere il tradizionale lavoro di ogni banca, servizi e credito a breve termine, erano impegnate a promuovere nuove iniziative industriali attraverso l'assunzione di partecipazioni – che talvolta le trasformavano in vere e proprie *holding* – facilitando la collocazione presso la clientela di azioni e obbligazioni e prestando direttamente a medio e lungo termine. Nella versione italiana, nota come «banca mista», la raccolta era però quasi totalmente circoscritta ai depositi, caratteristica, questa, che rendeva particolarmente impegnativa la ricerca della coerenza fra la struttura dell'attivo e del passivo.

Le due nuove banche svolsero un ruolo di grande importanza per il Paese prima di tutto perché al loro modello operativo si ispirarono gli allora poco virtuosi Banco di Roma e Banca italiana di sconto che, con la Commerciale e il Credito, formarono un nucleo di quattro grandi istituti che dominò la scena, non solo economica ma sociale e politica, dell'Italia sino al primo dopoguerra. E poi perché, almeno sino alla riforma del 1936, il loro modo di fare banca fu imitato

[29] G. VALENTI, *L'Italia agricola dal 1861 al 1911*, in *Cinquant'anni di storia italiana, 1860-1910*, vol. II, Hoepli, Milano 1911, p. 91. Sul tema cfr. V. ZAMAGNI, *Le radici agricole del dualismo italiano*, in «Nuova Rivista Storica», LIX (gennaio-aprile 1975), pp. 55-99.

anche da istituti appartenenti ad altre tipologie, comprese le insospettabili casse di risparmio, le popolari e persino le piccole casse rurali.

Per essere convinti di ciò, basta guardare ai risultati della ricerca della Banca d'Italia del 1936[30] e, soprattutto, considerare le riflessioni di Antonio Confalonieri, secondo il quale

> ante riforma bancaria si poteva in effetti cogliere, nel nostro sistema creditizio, un processo piuttosto spinto di specializzazione; sennonché tale linea di demarcazione passava all'interno delle varie tipologie giuridiche o dimensionali degli istituti di credito. Cosí vi erano banche popolari con caratteristiche di banca mista altrettanto spiccate di quelli di istituti di credito a controllo privato; all'interno del settore privato, l'attività di credito mobiliare, l'accentramento dei rischi e la natura di vera e propria *holding* potevano riscontrarsi non solo nelle grandi banche miste – in forme in piú di un caso altrettanto accentuate – ma in molte banche private di carattere locale, non poche delle quali d'altro canto erano marcate da un'attività prevalentemente, quando non in via esclusiva, di banca commerciale pura[31].

Del resto, storici a parte, altri studiosi illustri, come Sabino Cassese e Roberto Ruozi, hanno confermato le posizioni di Confalonieri rilevando implicitamente la persistenza di un *modus operandi* non conforme alla formale classificazione delle banche. Il primo quando, riflettendo su alcuni caratteri strutturali del sistema bancario italiano, sull'incidenza delle leggi di regolazione e sul modo concreto con il quale furono applicate, ha scritto che «secondo alcuni, in questo periodo [ossia tra il 1945 e il 1980], in palese contrasto con gli obiettivi che i decreti di riforma del 1936-1937 si erano dati [vi fu] un progressivo ritorno alla banca mista»[32]. E Ruozi, quando ha scritto che «dal 1955 in poi […] le banche di credito ordinario hanno […] assecondato appieno la sempre crescente domanda di finanziamenti non brevi soprattutto da parte delle imprese industriali», sicché «la specializzazione secondo la durata dei crediti concessi è sempre stata violata, in misura piú o meno accentuata, in tutto il secondo dopoguerra»[33].

Resta da dire qualcosa delle ragioni che hanno condotto alla nascita della Commerciale, del Credito e anche accennare alle novità intervenute fra le piccole banche, a partire dalla premessa che, alla metà degli anni Novanta, l'economia italiana non stava attraversando un momento di particolare effervescenza. Anzi, com'è ben noto, la situazione politica e soprattutto quella sociale, tra il persistere degli effetti della crisi agraria, l'emigrazione fuori Stato, gli scandali bancari, le tribolazioni della guerra d'Etiopia che di lí a poco porteranno ad Adua, i

[30] BANCA D'ITALIA, *L'economia italiana nel sessennio 1931-1935*, Istituto Poligrafico dello Stato, Roma 1936, p. 141.

[31] A. CONFALONIERI, *La specializzazione degli intermediari creditizi: alcune considerazioni*, in ASSIREME e ANICA, *Incontro dibattito sul tema Economia reale e credito: la specializzazione degli intermediari creditizi e il finanziamento degli investimenti* (Venezia, 16 e 17 novembre 1984), Edigrafital, Teramo 1985, pp. 11-12.

[32] S. CASSESE, *La "divisione del lavoro bancario". Distribuzione funzionale e territoriale del credito dal 1936 ad oggi*, in «Economia italiana», n. 3 (ottobre 1983), p. 380.

[33] R. RUOZI, *Gli impieghi a media e a lunga scadenza delle banche di credito ordinario italiane nel secondo dopoguerra*, in «Il Risparmio», XV (luglio 1967), pp. 1257-59.

«fasci siciliani», le tensioni al Nord e Bava Beccaris, era tutt'altro che brillante. E permanevano gli effetti della crisi bancaria – dalla quale già era nata la legge del 1893 – che stavano ora sconvolgendo gli equilibri economico-finanziari della Società di credito mobiliare e della Banca generale fino a provocarne il fallimento. A questo punto il governo Crispi, mettendo a frutto il radicale cambiamento delle alleanze realizzato sin dal 1882 con la Triplice, decise di premere su Berlino affinché gli ambienti bancari/finanziari tedeschi impegnassero capitali e, soprattutto, competenze per favorire l'introduzione in Italia del modello di banca che in Germania costituiva il nucleo principale dell'organizzazione creditizia.

Perciò la nascita della Commerciale e del Credito non fu una risposta a particolari esigenze espresse dal sistema di produzione e scambio in quel momento, ma qualcosa di somigliante alla manifestazione di una speranza nel futuro a partire da un presente che doveva essere di rafforzamento di un'organizzazione del credito indebolita dai fallimenti bancari e, perciò, chiaramente inadeguata alle necessità di un'economia che si voleva in sviluppo.

Ma in quella fine di secolo vi fu anche la grande novità della diffusione delle casse rurali. In verità, l'anno della loro nascita era stato il 1882, quando Leone Wollemborg aveva fondato la prima nel Padovano, richiamando un tipo di banca attiva in Germania da una ventina di anni. Esse però cominciarono a diffondersi straordinariamente nell'ultimo decennio del secolo perché sorrette da motivazioni etico-religiose e perché – componente importante della formidabile fioritura di iniziative nel sociale assunte dai cattolici italiani dopo la pubblicazione, nel 1891, della *Rerum novarum* di papa Leone XIII – erano considerate strumento di autopromozione delle classi rurali.

Dal punto di vista economico, le casse integravano quel fitto tessuto di banche locali della cui importanza ha scritto Confalonieri quando ci ha ricordato «la composizione delle risorse del nostro sistema bancario», nel quale

> una quota del 30-40% ed oltre dei depositi del sistema era di spettanza delle casse di risparmio; dall'altro una percentuale all'incirca uguale faceva capo ad un ristrettissimo gruppo di istituti di credito mobiliare, primi fra tutti i due grandi organismi nei quali si identificano gran parte delle vicende bancarie di maggior rilievo di quegli anni: Società Generale di Credito Mobiliare e Banca Generale e, infine, da un fitto tessuto di banche locali che, distinguendosi dal resto «per le loro finalità, le loro tradizioni, i loro moduli organizzativi», avevano occupato un larghissimo spazio lasciato vuoto da casse di risparmio e grandi banche[34].

Le "piccole banche", però, non finanziavano soltanto le imprese di modeste dimensioni dei diversi settori produttivi, ma, attraverso il sostegno recato al fittissimo mondo delle associazioni dedicate alle opere sociali, contribuirono alla realizzazione di un'idea di sviluppo e della sua forma non circoscritta alla dimensione economica, la cui importanza è troppo nota per richiedere ulteriori considerazioni.

[34] A. CONFALONIERI, Prefazione, in L. MOTTA, *Credito popolare e sviluppo economico. L'esperienza di una banca locale lombarda fra il 1874 e il 1907*, Giuffrè, Milano 1976, pp. IX-X.

Se le banche "miste" e le casse rurali rappresentavano il nuovo apparso in Italia alla fine dell'Ottocento, è bene almeno accennare all'antico che si presentava in nuove forme. Intendo riferirmi ai monti di pietà e al fatto che, da tempo, avevano sviluppato, con maggiore o minore grado di autonomia rispetto all'attività delle origini, le operazioni piú propriamente bancarie. Dell'antico modo di essere dei monti restava la rivendicazione della loro specificità che si fondava sulle «funzioni di beneficenza e di previdenza a vantaggio del pubblico, per un interesse sociale e politico, quale è quello di favorire il risparmio come mezzo di elevazione e di miglioramento delle classi lavoratrici, senza alcuno scopo di interesse dei privati»[35].

Le nuove funzioni dei monti trovarono riconoscimento nella legislazione speciale di fine Ottocento e poi nell'articolo 1 del Testo unico del 1929, là dove si parlava di monti che «per il rilevante ammontare dei depositi fruttiferi» avevano assunto «carattere prevalente di istituti di credito ai quali, dunque, andavano applicate le norme previste dal Testo unico stesso»[36]. E la prova conclusiva dell'indicata metamorfosi dei monti è offerta dai bilanci pubblicati dalla Banca d'Italia che dimostrano chiaramente, attraverso le voci dell'attivo e del passivo, ossia attraverso le operazioni effettivamente realizzate, l'abbandono dell'originaria funzione[37]. È bene precisare che il richiamo a questa gloriosa istituzione non risponde a un'esigenza di completezza della tipologia delle banche attive in Italia in quegli anni, ma alla necessità di sottolineare il fatto che alcuni monti, completata la loro trasformazione in vere e proprie banche, ricoprirono ruoli e svolsero attività assolutamente rilevanti nella storia economica del Paese. Al riguardo, basti pensare all'Istituto di San Paolo, al Monte dei paschi e alla milanese Banca del monte che nacquero esercitando il credito su pegno.

Un giudizio sull'evoluzione dell'organizzazione del credito a quarant'anni dall'Unità fu espresso da Antonio Confalonieri che ha scritto:

> il tratto piú positivo delle vicende bancarie del nostro Ottocento consiste forse nel lento ma sicuro affermarsi di una rete di organismi a carattere provinciale e piú semplicemente locale che, sia pure attraverso vicende non facili, riescono ad acquistare esperienze e tradizioni destinate a rappresentare, anche in seguito, un elemento decisivo di equilibrio della nostra struttura creditizia[38].

[35] ANONIMO, *Sulla disciplina della funzione creditizia con particolare riguardo alle Casse di Risparmio e ai Monti di Pegni di prima categoria*, in ASSOCIAZIONE NAZIONALE FRA LE CASSE DI RISPARMIO ITALIANE, ROMA, *Atti del VI Congresso delle Casse di risparmio italiane tenutosi in Littoria nei giorni 27/28/29 maggio 1937*, Tipografia delle Terme, Roma 1937, p. 84.

[36] Si veda il «Testo unico delle leggi sulle Casse di risparmio e sui Monti di pietà di prima categoria» allegato al R.d. 25 aprile 1929, n. 967, «Approvazione del testo unico delle leggi sulle Casse di risparmio e sui Monti di pietà di prima categoria».

[37] Cfr. F. COTULA e altri (a cura di), *Banca d'Italia. I bilanci delle aziende di credito, 1890-1936*, Laterza, Roma-Bari 1996, tav. 5, pp. 471-99.

[38] A. CONFALONIERI, *Il credito*, in *Cento anni di economia italiana*, numero speciale di «Mondo economico», XV, n. 52-53 (dicembre 1960), p. 57.

6. *Banca e industria: un intreccio pericoloso.*

In Italia, proprio a partire dalla fine dell'Ottocento, anche per effetto di un'eccellente congiuntura internazionale determinata dall'imponente sviluppo degli Stati Uniti e della Germania, si mise in moto un processo di sviluppo – definito da alcuni «rivoluzione industriale italiana» – che esercitò una sorta di effetto di trascinamento di una parte consistente dell'agricoltura, migliorandola. La componente industriale si irrobustí potentemente ancorché limitatamente all'area nord-occidentale. Lo indicano le stime del Pil dei tre settori economici e la ripartizione dell'occupazione. La ricchezza prodotta – media annua del quinquennio 1881-85 rispetto al 1911-15 – sarebbe passata da 4,9 a 8,2 miliardi di lire correnti nell'agricoltura; da 2 a 4,6 nell'industria e da 2,1 a 5,8 nei servizi[39]. E rispetto all'occupazione, a un aumento del totale degli attivi da 16 a 17,5 milioni, una lieve flessione degli "agricoli" fu accompagnata da un piú sensibile aumento degli addetti all'industria (da 3,2 a 4,1 milioni) e ai servizi (da 2,3 a 3,1)[40].

Il settore del credito rispecchia le trasformazioni del sistema avendo, peraltro, contribuito non poco a determinarle. Dal punto di vista della tipologia degli istituti si è già detto che le ultime novità si erano realizzate negli anni Novanta e anche in termini di numero degli istituti i cambiamenti furono piuttosto circoscritti. Piú precisamente, la situazione non mutò gran che sino alla metà degli anni Novanta (1027 istituti nel 1890; 1085 nel 1895) per passare a 1109 nel 1900 e a 1159 nel 1914.

Non cosí per quanto concerne l'entità delle operazioni di raccolta e di impiego. Per quanto riguarda il valore totale delle attività, tra il 1890 e il 1895 ci si attestò sui 3 miliardi, che diventarono 3,5 nel 1900 e 8,5 nel 1914 con tassi di aumento sostanzialmente analoghi: 2 miliardi nel 1890, 2,2 nel 1895, 2,4 nel 1900, 5 miliardi nel 1914[41]. Alla vigilia della guerra l'organizzazione del credito era formata, oltre che dalle tre banche di emissione, da 180 società, 725 banche popolari, 204 casse di risparmio, 27 monti di pietà di prima categoria, 3 filiali di banche estere. Inoltre erano attive 2594 casse rurali, in fortissima espansione se si pensa che nel 1892 erano 21[42].

Le scelte in ordine alla struttura del sistema continuarono a privilegiare la segmentazione funzionale e territoriale del credito. A parte una Banca d'Italia

[39] Indagine statistica sullo sviluppo del reddito nazionale dell'Italia dal 1861 al 1956, in «Annali di statistica», LXXXVI (1957), tav. 25, pp. 242-43.

[40] ISTAT, *Sommario di statistiche storiche, 1861-1975*, Roma 1976, tav. 6, p. 14.

[41] Cfr. F. COTULA e altri (a cura di), *Banca d'Italia* cit., pp. 355-525.

[42] Cfr. *ibid.*, pp. 356-571, e P. CAFARO, *Banche popolari e casse rurali tra '800 e '900: radici e ragioni di un successo*, in P. PECORARI (a cura di), *Le banche popolari nella storia d'Italia*, Atti della quinta giornata di studio "Luigi Luzzatti" per la storia dell'Italia contemporanea (Venezia, 7 novembre 1997), Istituto veneto di scienze, lettere ed arti, Venezia 1999, tab. 3, p. 32.

sempre meno limitata all'esercizio della funzione monetaria e sempre piú aperta al ruolo di perno del sistema economico e finanziario come si constaterà nel 1907[43], la nascita nel 1913 dell'Istituto nazionale di credito alla cooperazione costituí un altro passo verso il modello "specializzazione del credito" che proseguirà, accentuandosi, negli anni successivi.

La Grande Guerra, con l'enorme crescita della spesa pubblica, con la necessità di garantire il credito alle imprese per evitare ricadute negative sui livelli di produzione, disastrosi per la conduzione stessa delle operazioni militari; con la sospensione della convertibilità dei biglietti in conseguenza dell'aumentata circolazione cartacea; con i grandi guadagni conseguiti dalle imprese impegnate nelle forniture di materiale bellico e non, causò non pochi effetti sulle banche. Le novità non furono poche. Certamente aumentò di parecchio l'operatività degli istituti. Ma poi nel 1914 fu anche fondato il Consorzio per sovvenzioni su valori industriali per rinforzare il credito all'economia in accoglimento di una proposta della Banca d'Italia che, con questo, confermava il proprio crescente impegno a sostenere le esigenze della produzione; e poi vi fu la straordinaria e sovente improvvida crescita degli sportelli delle banche dettata, peraltro, dalla corsa al rastrellamento della liquidità formatasi per effetto dell'inflazione; vi fu un'impennata delle concentrazioni fatte piú di acquisizioni che di fusioni; soprattutto vi fu il cambiamento dei rapporti banca/industria.

A questo riguardo, fu Riccardo Bachi a segnalare le novità dell'ultimo anno di guerra, ossia «il clamoroso movimento per la "cattura" delle banche da parte di grandi nuclei finanziario-industriali»[44]. Un movimento che stava rovesciando la situazione, giacché «al non nuovo, accentuato sforzo di dominio delle banche sulle industrie, si è venuto a fare riscontro lo sforzo di grandi aziende industriali per il dominio della maggior parte delle banche, fenomeno pressoché nuovo nel nostro paese»[45]. Sta di fatto che il gran lavoro delle banche negli anni del conflitto si preannunciava anche per il futuro immediato.

Le prospettive per il dopoguerra avevano indotto i grandi gruppi industriali a completare o elaborare imponenti progetti di sviluppo che richiedevano enormi capitali per essere realizzati[46]. Esemplare l'idea di dotare l'Italia di una flotta mercantile di 3 milioni e mezzo di tonnellate a partire dalle 800 000 del 1914, che aveva stimolato iniziative come la fondazione della Società Roma di navigazione destinata però a rivelarsi «uno dei pozzi senza fondo in cui sparirono centinaia di milioni dei depositanti della Sconto che, proprio a tale società [os-

[43] Cfr. F. BONELLI, *La crisi del 1907. Una tappa dello sviluppo industriale in Italia*, Fondazione Luigi Einaudi, Torino 1971.

[44] R. BACHI, *L'Italia economica nell'anno 1918*, Anno X, Sten, Città di Castello 1920, p. 48.

[45] *Ibid*.

[46] Cfr. F. COTULA e L. SPAVENTA, Introduzione, in ID. (a cura di), *La politica monetaria tra le due guerre, 1919-1935*, Laterza, Roma-Bari 1993, p. 64.

sia alla Roma], affidò il compito di assorbire buona parte della produzione navale dell'Ansaldo»[47].

Di conseguenza non è difficile immaginare con quale determinazione si ricercassero fonti di finanziamento alle quali attingere per attuare strategie aziendali cosí impegnative. Con un mercato dei capitali poco sviluppato; con un risparmio, specie popolare, portato a privilegiare la sicurezza degli impieghi rispetto all'entità dei frutti, e, in particolare, a vedere, come sempre, nei depositi bancari e nel risparmio postale una forma di investimento capace di rispondere in modo eminente a tale preoccupazione; con le imprese di preferenza orientate a indebitarsi a breve termine, piuttosto che ricorrere direttamente al mercato dei capitali, per finanziamenti e partecipazioni, il controllo delle banche diventava un obiettivo da ricercare con determinazione e, possibilmente, da raggiungere.

Il fatto è, però, che immaginare di dare corpo a progetti di quella rilevanza significava non avere grande consapevolezza che la pace avrebbe modificato radicalmente le condizioni dei mercati sia per quanto concerne la ristabilita concorrenza sia, e soprattutto, per i radicali mutamenti che sarebbero intervenuti nel livello e nella struttura della domanda e dell'offerta, viste la sostanziale debolezza del mercato interno e la forte concorrenza internazionale. Cosí, non solo si dovette sospendere tutto ma l'improvvisa caduta della domanda pubblica di beni industriali scardinò gli equilibri economico-finanziari delle imprese.

Tuttavia, se è vero che furono le difficoltà dell'economia reale a trasmettere la crisi alle banche, è altrettanto vero che a provocare il dissesto di molte di queste furono gli errori di gestione e la scarsissima autonomia nei confronti delle industrie. Alcuni istituti evitarono la liquidazione perché mutarono proprietà e dirigenza e perché il potere politico decise di intervenire direttamente o tramite le banche di emissione. Altri non rientrarono nella logica dei "salvataggi" e dovettero essere liquidati con danni rilevantissimi non solo per gli azionisti ma anche, e soprattutto, per i depositanti, in molta parte appartenenti alle classi popolari.

D'altronde le risorse da destinare ai salvataggi erano davvero rilevanti e la Banca d'Italia ne risultò coinvolta. Il direttore Stringher impose una soluzione radicalmente nuova, essendo assolutamente determinato a trovare il modo di far sopravvivere le banche e le imprese ma senza mettere in gioco la stabilità delle banche di emissione. Per questo, nel marzo del 1922 fu creata una Sezione speciale autonoma del Consorzio per sovvenzioni su valori industriali, che fu lo strumento pensato per garantire tutto ciò ma fu anche il punto di partenza della istituzionalizzazione dell'intervento dello Stato nell'economia nella forma nuova del controllo diretto delle imprese attraverso le azioni possedute. Un punto di partenza che troverà la sua espressione legislativa nel 1926, con la soppressione

[47] A. M. FALCHERO, *La Banca Italiana di Sconto, 1914-1921. Sette anni di guerra*, FrancoAngeli, Milano 1990, p. 176.

della Sezione speciale e la contemporanea creazione dell'Istituto di liquidazioni, un ente formalmente autonomo e, comunque, altro rispetto alla Banca d'Italia.

In questo tribolato passaggio dalla guerra alla pace e, piú precisamente, negli anni Venti, vi furono alcune rilevanti novità dal punto di vista della tipologia degli istituti operanti in campo creditizio e finanziario. Innanzitutto vi fu la costituzione, nel 1919, del Consorzio di credito per le opere pubbliche e nel 1924 dell'Istituto di credito per le imprese di pubblica utilità e di altri istituti analoghi che consolidarono, ampliandola, un'organizzazione del credito abbastanza caratteristica e destinata a durare sino agli anni Novanta del Novecento[48].

In quegli anni apparvero anche le *società finanziarie*. Segno, in sé, di modernizzazione del Paese e di maggiore prossimità con le istituzioni finanziarie europee e non, queste società furono introdotte e utilizzate non per migliorare il funzionamento del mercato finanziario e per rendere piú diretto il collegamento fra domanda e offerta di capitali superando la funzione intermediatrice semplice o doppia delle banche propria della tradizione italiana, ma per realizzare operazioni di *maquillage* finanziario o, per essere piú chiari, per occultare lo stato reale delle partite di credito e debito delle banche e, quindi, per rendere del tutto opachi i bilanci e stendere cosí una specie di cortina fumogena sul futuro degli istituti.

Quanto della scarsa propensione a ricorrere direttamente al mercato dei capitali dipendesse dall'arcaicità delle strutture rispetto alla volontà di conservare gelosamente una totale autonomia delle scelte – evidentemente impossibile ove la compagine azionaria si fosse allargata – non è facile a dirsi. Mentre guardando alla realtà sembrerebbe prevalere la seconda ragione – e la crisi del 1907 studiata da Bonelli lo testimonia cosí come lo testimonia qualche assorbimento d'impresa negli anni della guerra finanziato con l'indebitamento – non pare, in ogni caso, che le società finanziarie abbiano contribuito a favorire esperienze realmente staccate dalla tradizione.

7. *Credito e finanza vanno regolati.*

La crisi bancaria dei primi anni Venti aprí la via alla regolazione del sistema che si realizzò attraverso i decreti del 1926. Quello di maggio riguardò le banche di emissione. Fu riservata alla sola Banca d'Italia l'emissione dei biglietti e a essa furono affidate le riserve in metallo, divise necessarie per operare all'interno del *gold exchange standard*, con il Banco di Napoli e il Banco di Sicilia ridotti al rango di una qualsiasi banca di credito ordinario con sezioni specializzate. In secondo luogo, alla stessa Banca fu attribuita la vigilanza sull'intero settore del credito da

[48] Cfr. E. DI SIMONE, *L'organizzazione del credito speciale tra primo e secondo conflitto*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XXIII, *La banca*, a cura di A. Cova, S. La Francesca, A. Moioli e C. Bermond, Einaudi, Torino 2008, pp. 503-33.

esercitare utilizzando una molteplicità di strumenti: dall'analisi delle situazioni periodiche e dei bilanci annuali, alle ispezioni. Una funzione, quest'ultima, che la Banca mostrò di esercitare con parecchio entusiasmo giacché, come ha mostrato Polsi, «nel 1927-28 furono compiute 668 ispezioni, in pratica fu controllato il 15% degli istituti esistenti, privilegiando le banche di piccole dimensioni»[49]. Infine il decreto obbligò la Banca d'Italia a rendere pareri intorno alle domande di avvio di attività di nuove banche, di fusioni e assorbimenti; di aperture di sedi, filiali o agenzie anche in uno stesso comune.

Vi furono poi i decreti 7 settembre e 6 novembre dello stesso anno che posero «una serie di limitazioni e di vincoli alla libertà di azione delle imprese bancarie che sino ad allora erano regolate, salvo l'eccezione del risparmio, dal diritto comune»[50]. Il decreto di settembre, titolato *Provvedimenti per la tutela del risparmio*, disponeva che l'avvio dell'attività fosse subordinato a un'autorizzazione preventiva rilasciata dal Ministero delle Finanze di concerto con quello dell'Economia nazionale e sentito il parere della Banca d'Italia, sottoponendo alla stessa procedura le fusioni e le acquisizioni; poi istituiva un Albo tenuto dal Ministero delle Finanze che raccoglieva i dati fondamentali degli enti; quindi disponeva che le norme del decreto si applicassero a tutte le «società, enti e ditte le quali raccolgano depositi», dove quel *tutte* significava anche casse di risparmio e cooperative di credito, istituti di credito agrario e fondiario, che passavano sotto il controllo del Ministero delle Finanze e della Banca d'Italia per quanto concerneva le materie contenute nei due decreti.

Una regolazione destinata a incidere non poco sull'autonomia degli istituti fu definita dal decreto del novembre. È Giuseppe Acerbi a parlare di un testo «di ampia integrazione del precedente» e a sostenere che l'uno e l'altro andavano «ben al di là della tutela dei depositanti perché l'uno e l'altro miravano al risanamento dell'intero settore bancario»[51]. Basti ricordare l'introduzione di parametri non derogabili che irrigidivano alquanto la gestione delle banche come: i livelli minimi di capitale versato collegati all'ampiezza del territorio nel quale si intendeva operare, minimi indipendenti dalla forma giuridica dell'ente[52]; il rapporto fra mezzi propri (capitale versato e riserve) che non poteva essere inferio-

[49] A. POLSI, *L'articolazione territoriale del sistema bancario italiano fra scelte di mercato e intervento delle autorità monetarie (1900-1938)*, in G. CONTI e S. LA FRANCESCA (a cura di), *Banche e reti di banche nell'Italia postunitaria*, 2 voll., il Mulino, Bologna 2000, I, *Persistenza e cambiamenti nel sistema finanziario e creditizio*, p. 240. Sui decreti del 1926, con particolare riferimento a quello concernente la riforma dell'emissione, cfr. G. ACERBI, *Discorso sopra le regole di governo della Banca d'Italia. Una prospettiva storica*, Egea, Milano 2007, e anche F. BELLI, *Le leggi bancarie del 1926 e del 1936-1938*, in *Banca e industria fra le due guerre. Ricerca promossa dal banco di Roma in occasione del suo primo centenario*, 2 voll., il Mulino, Bologna 1981, II, *Le riforme istituzionali e il pensiero giuridico*, pp. 203-68.

[50] F. BELLI, *Le leggi bancarie* cit., p. 207.

[51] G. ACERBI, *Discorso sopra le regole di governo* cit., p. 153.

[52] 50 milioni per un'attività esercitata in piú regioni; 10 milioni in una sola regione; 5 milioni (o 300 000 lire per le popolari) in una sola provincia.

re a un ventesimo dei depositi (se maggiore, l'eccedenza dei depositi andava investita in titoli di Stato o in un deposito fruttifero presso la banca d'emissione); il fido massimo a un solo cliente che non doveva superare un quinto del capitale versato piú le riserve.

La brevità del periodo di valenza dei decreti non consente di dire molto intorno agli effetti sull'assetto del sistema salvo il fatto che, come ha dimostrato Polsi, tra la primavera del 1927 e la primavera del 1934 il numero delle banche si ridusse del 42 per cento (da 1683 a 963), anche se credo che la ragione principale del fenomeno sia da vedere, in generale, nella grande depressione e, per le casse di risparmio e i monti di pietà di prima categoria, nelle norme dettate dal decreto 10 febbraio 1927 che aveva portato alla riduzione degli enti di questa categoria da 173 a 125[53]. Circa il significato dei provvedimenti del 1926 credo si possa concludere con Belli che

> mentre per un verso il rapporto Stato-banca si faceva piú stretto e, in qualche misura, piú organico [...] per altro verso la legislazione bancaria [...] gettava le premesse per il recupero della fiducia nelle istituzioni bancarie e per il rilancio, su basi totalmente nuove, come avvenne con l'istituzione dell'Iri e con la riforma, dell'apporto del credito al processo di accumulazione[54].

Comunque, senza entrare nella discussione sul carattere propedeutico dei decreti del maggio-novembre 1926 rispetto a quelli del 1936-37 evocata da Belli[55], sembra evidente che con i primi si era inteso fissare un livello di regolazione dettato dalle esperienze maturate tra la fine dell'Ottocento e il primo dopoguerra ma ritenuto adeguato anche per il futuro. Sennonché il "futuro" fu la grande depressione. Il disastro, facendo emergere la debolezza del sistema, dimostrò anche l'inadeguatezza dei provvedimenti degli anni Venti a garantire la stabilità perché era rimasta irrisolta l'anomalia dei rapporti fra banca e industria. Un'anomalia non attribuibile, però, al modello della banca "universale" – denominazione d'origine di tutte le banche che operavano, di fatto, da banca mista – ma all'incapacità o all'impossibilità di chi le gestiva di trovare un solido equilibrio fra le strutture dell'attivo e del passivo.

Dal punto di vista dell'andamento dell'economia gli anni dopo il 1923 erano stati di crescita, ma non in condizioni di stabilità per la ripresa dell'inflazione all'interno e per la progressiva svalutazione della lira sul mercato dei cambi. Sicché non è azzardato collocare le misure concernenti il credito di cui si è parlato, nel quadro degli atti di politica economica diretti a riportare sotto controllo prezzi e scambi esteri. In particolare quelle misure si integravano con due decreti del novembre 1926 e del dicembre 1927. Il primo ristrutturava il debito pubbli-

[53] Ricordo che il citato decreto sulle casse e sui monti stabiliva la cessazione o la fusione obbligatorie degli istituti con meno di 5 milioni di depositi riservando al Ministero dell'Economia nazionale il potere di procedere alla fusione degli istituti con depositi tra 5 e 10 milioni.

[54] F. BELLI, *Le leggi bancarie* cit., p. 233.

[55] *Ibid.*, pp. 222-32.

co trasformando i buoni ordinari del Tesoro in rendita 5 per cento – il cosiddetto Prestito del Littorio – e l'altro ripristinava la convertibilità – in verità piú formale che sostanziale – della lira fissando le nuove parità: la notissima «quota 90».

L'eccessiva rivalutazione della moneta, però, interruppe la fase di espansione in atto e il nuovo equilibrio raggiunto nei due anni immediatamente successivi fu di nuovo rotto dalla grande depressione che colpí i punti deboli del sistema bancario e finanziario, e specialmente le banche miste messe in difficoltà dall'elevata entità e dalla cattiva qualità delle partecipazioni e dei crediti, l'una e l'altra evidentemente sproporzionate rispetto ai mezzi propri e alle riserve. Si creò una situazione vicina al tracollo generale. Era minacciata la stabilità della stessa Banca d'Italia che, fortemente impegnata in quanto prestatore di ultima istanza, avrebbe subito i contraccolpi del possibile fallimento dei due maggiori istituti: Banca commerciale e Credito[56]. Le convenzioni sottoscritte per regolare le partite immobilizzate, dopo qualche tentativo di mimetizzare il tutto utilizzando alcune delle citate società finanziarie, portarono, nel 1933, alla costituzione dell'Iri nel quale confluí l'Istituto di liquidazioni.

A parte il significato generale dell'operazione che segnò il consolidamento della componente pubblica dell'economia, con uno Stato proprietario e gestore di imprese produttive industriali (manifatture e servizi), per quanto concerne l'ordinamento delle banche quell'operazione segnò la scelta a favore della "specializzazione". Segnò, cioè, il prevalere delle idee di Alberto Beneduce, sostenitore della necessità di separare la funzione monetaria e creditizia da quella finanziaria, separare, cioè, il credito (e la raccolta) a breve termine dai finanziamenti (e dalla raccolta) a medio e lungo termine. E la creazione dell'Imi nel 1931 aveva già confermato la linea da seguire.

La trasformazione del sistema fu fatta attraverso i decreti del 1936-37 che riguardarono un'organizzazione di 199 banche di credito ordinarie, 417 banche popolari, 92 casse di risparmio, 10 monti di pietà di prima categoria, 5 banche di diritto pubblico, 1768 casse rurali[57] e le migliaia di sportelli del risparmio postale che avevano raccolto fra libretti, buoni fruttiferi e depositi, 22,3 miliardi di lire, pari al 42,5 per cento dei depositi dell'intero sistema[58]. I decreti citati diedero vita a un ordinamento destinato a durare, come si è detto, sino alla fine del XX secolo e sancirono quella che Salvatore La Francesca ha indicato come la necessità imprescindibile di bloccare una deriva pericolosa di un sistema che aveva visto le banche assumere «permanentemente la funzione di *holding* non operando con

[56] Cfr. G. RODANO, *Il credito all'economia. Raffaele Mattioli alla Banca Commerciale Italiana*, Ricciardi, Milano-Napoli 1983.

[57] BANCA D'ITALIA, *I bilanci delle aziende di credito* cit., pp. 356-571 e tav. 2ª, p. 23.

[58] Cfr. A. COVA, *Il Novecento*, in A. COVA e A. M. GALLI, *Finanza e sviluppo economico-sociale. La Cassa di Risparmio delle Provincie Lombarde dalla fondazione al 1940*, 4 voll., Cariplo-Laterza, Milano-Bari 1991, II, app. I, tab. 54, p. 268.

capitali propri o su disponibilità finanziarie a lungo termine quanto sulla base di risparmio capillarmente raccolto in modo diffuso e a breve»[59].

Non è possibile, in questa sede, discutere approfonditamente i provvedimenti accennati. Basterà rimarcare le principali differenze rispetto al 1926. Importa cioè rilevare in primo luogo la dichiarazione dell'articolo 1 che «la raccolta del risparmio tra il pubblico sotto ogni forma e l'esercizio del credito sono funzioni di interesse pubblico regolate dalle norme del presente decreto». Va poi sottolineata la drastica limitazione dell'autonomia degli organi di gestione delle banche e degli istituti di credito posti sotto la guida di un Comitato interministeriale per il credito e il risparmio, organo di carattere "politico" di nuova creazione al quale erano conferiti tutti i poteri di supervisione e controllo del sistema da esercitare avendo come organo tecnico la Banca d'Italia e senza vincoli del tipo di quelli previsti dai decreti del 1926. Infatti il controllo o, meglio, la gestione nel suo complesso doveva esercitarsi sulla base di un giudizio di congruità rispetto a quelli che erano ritenuti gli interessi del Paese. Il che conferiva alla nuova disciplina una grande flessibilità che spiegherà l'adattabilità delle norme e, quindi, la lunga durata dell'ordinamento anche in presenza di cambiamenti profondi della realtà economico-sociale del Paese.

Sul punto specifico dell'organizzazione va quindi notata la divisione delle aziende in due grandi categorie definite in funzione della raccolta: quella delle banche che operavano nell'ambito del breve termine e gli «istituti di credito» impegnati nel medio/lungo termine in tutti i settori dell'economia, agricoltura compresa. Il primo segmento comprendeva le banche di credito ordinario (ditte individuali o società, con una specifica citazione delle banche di diritto pubblico e delle banche di interesse nazionale, che erano poi le tre superstiti banche miste, ossia Banca commerciale italiana, Credito italiano e Banco di Roma); le casse di risparmio e i monti di prima categoria, le banche popolari, le casse rurali, insomma tutto l'universo "bancario". L'altro segmento era formato dagli istituti di credito esistenti – come gli enti "Beneduce" per intenderci – e da quelli che sarebbero nati in eventuale risposta alle necessità. In questo modo il credito a breve termine erogato dalle banche era alimentato, oltre che dai mezzi propri, da una raccolta a breve. Il credito a medio e a lungo termine era funzione esercitata dagli «istituti di credito» che operavano attraverso risorse proprie e indebitamento prevalentemente rappresentato da obbligazioni[60]. Infine, alla Banca d'Italia mentre erano confermati il controllo e la vigilanza del sistema nonché i poteri ispettivi di cui era però titolare il Tesoro, era interdetto di fare credito diretto ad altri che non fosse-

[59] S. LA FRANCESCA, *Storia del sistema bancario italiano*, il Mulino, Bologna 2004, p. 173.

[60] In realtà, alle banche di credito ordinario come tali non era formalmente precluso effettuare operazioni di finanziamento. A parte ciò che è stato detto e che sarà ribadito circa il reale comportamento delle banche, le norme previste dai decreti del 1936-37 ammettevano la possibilità di entrare sul terreno del medio/lungo termine solo attraverso la costituzione di «sezioni speciali» o l'intermediazione di «istituti di credito».

ro le componenti dell'organizzazione del credito. In questo modo si concludeva il percorso della Banca d'Italia da semplice banca di emissione a banca centrale.

I provvedimenti esprimevano l'originalità delle scelte italiane a fronte dei mutamenti indotti dalla crisi e da un sistema di relazioni economiche internazionali improntato alla strenua difesa delle economie nazionali. Difesa centrata sulle manovre sui cambi; sulle svalutazioni giocate in chiave protezionistica; sui rigidi controlli e sulle minute regolazioni degli scambi esteri ispirati al principio del *clearing*; su politiche creditizie di carattere selettivo rispetto ai settori produttivi. Il tutto nel quadro di una sempre piú ampia funzione regolatrice e di un altrettanto crescente impegno diretto dello Stato nell'economia che, però, non era una peculiarità dell'Italia. Scrive Harold James, con riferimento ai principali Paesi dell'Europa continentale, che

> the reaction to crisis everywhere was greater state intervention in banking – ranging in scope from increased regulation (restriction on activity; auditing requirements; limitation of credits in relation to size; limitation or prohibition of equity holdings) through state direct control (directed lending) and ownership as in Austria and Italy[61].

Dal punto di vista della tipologia delle aziende, le novità di quegli anni furono poche. Per l'Italia si trattò semplicemente di far funzionare il sistema in vista di quelli che erano ritenuti gli interessi generali del Paese utilizzando banche e istituti collaudati da un'esperienza pluridecennale. Ma la nuova normativa si inseriva, consolidandolo, in un processo di concentrazione abbastanza rilevante. S'è già detto delle riduzioni tra il 1927 e il 1934. Se si pensa che nel 1936 il numero degli istituti era già sceso a 2042 rispetto ai 4657 di cinque anni prima cosí come gli sportelli erano passati da 11 449 a 7656 e le piazze bancabili da 5000 circa a 3920[62], si ha un'idea della profondità del processo di concentrazione che era imposto per legge ma era anche largamente dipendente dalle condizioni dell'economia e dalle ripetute turbolenze che, in breve tempo, avevano sconvolto tutti.

Lo scoppio della guerra impedí all'ordinamento fissato dal 1936-37 di essere sperimentato in condizioni di normalità. Per saggiarne gli effetti occorrerà attendere la fine del conflitto e la nascita della nuova Italia. In particolare, occorrerà attendere la ricostruzione e gli anni straordinari dello sviluppo.

8. *Vecchie banche nell'Italia repubblicana.*

Le norme che fisseranno il funzionamento del credito in Italia dalla fine della seconda guerra mondiale in poi erano, dunque, quelle degli anni Trenta. Nel

[61] H. JAMES, *Introduction*, in *The Role of Banks in the Interwar Economy*, Cambridge University Press, Cambridge 1991, p. 9.

[62] Cfr. A. POLSI, *L'articolazione territoriale* cit., p. 255, tab. 10. Per qualche considerazione in argomento cfr. A. COVA, *Le banche popolari tra le due guerre*, in P. PECORARI (a cura di), *Le banche popolari* cit., pp. 96-100.

1946, la segmentazione di un universo di 1378 aziende con 7223 sportelli era "figlia" dell'idea che la stabilità del sistema fosse il valore dominante rispetto all'efficienza. In quell'anno erano attivi 5 istituti di diritto pubblico (20% dei depositi e 21% degli impieghi), 3 banche di interesse nazionale (29% dei depositi e 30% degli impieghi), 229 banche popolari (11% dei depositi e degli impieghi), 98 casse di risparmio (19% dei depositi e 13% degli impieghi) e un cospicuo numero di altre banche, tra le quali 798 casse rurali (21% dei depositi e 24% degli impieghi)[63]. Aggiungasi che, nell'anno in questione, il risparmio postale, pur essendo retrocesso dalla rilevantissima posizione prebellica, con 165,3 miliardi di lire rappresentava pur sempre il 19% del totale[64]. Dal punto di vista delle dimensioni misurate dal livello della raccolta, il sistema confermava la concentrazione realizzata. Infatti, la quota di intermediazione attribuita alle 11 banche classificate «maggiori e grandi» – casse di risparmio comprese – era del 60% contro il 13% delle 11 banche «medie» e il 27% delle altre 343[65].

Gli anni della ricostruzione fecero emergere alcuni punti deboli del modello di organizzazione adottato negli anni Trenta e, in primo luogo, le difficoltà di accesso al credito industriale a medio e lungo termine – questione peraltro nota sin da allora –, difficoltà che, in molta parte, andavano ricondotte anche alla circoscritta diffusione sul territorio di sportelli dedicati. A sostegno delle operazioni sul capitale a partecipazione e debito dei grandi gruppi e delle grandi imprese erano destinati, da anni, gli istituti di credito dei quali si è parlato. Ma relativamente alle piccole e medie imprese, in particolare industriali, l'azione esercitata dagli istituti sopra richiamati, e specialmente dall'Imi, si era rivelata non corrispondente alle aspettative sia per le scelte degli organi di gestione sia per le farraginose e lunghe procedure previste per la concessione dei finanziamenti. Cosí, nel 1946, anche in ragione dell'esuberante disponibilità di capitali che affluivano nelle banche di credito ordinario, e specialmente nelle grandi, proprio dalla Banca commerciale e dal suo capo indiscusso, Raffaele Mattioli, venne la proposta – poi realizzata – di creare un istituto di credito mobiliare a medio termine, ossia Mediobanca.

Se il nuovo organismo risolveva il problema almeno parzialmente, l'organizzazione del credito industriale a medio termine era sempre inadeguata rispetto alle esigenze della componente assolutamente prevalente dell'apparato produttivo, l'universo, appunto, delle piccole e medie imprese. La soluzione non poteva essere rinviata, perché un settore dell'economia che lo stesso governatore della Banca d'Italia Menichella considerava essenziale per il Paese[66] era in forte

[63] Cfr. S. LA FRANCESCA, *Storia del sistema bancario italiano* cit., pp. 207-10.

[64] ISTAT, *Sommario di statistiche storiche* cit., tav. 95, p. 122.

[65] BANCA D'ITALIA, *Struttura funzionale e territoriale del sistema bancario italiano, 1936-1974*, Centro stampa Banca d'Italia, Roma 1977, p. 247.

[66] Nella provincia di Milano, nel 1961, le unità produttive sino a 10 addetti erano 43000 (cioè l'82,2 per cento del totale) con 122000 addetti (pari al 15,9 per cento); tra i 10 e i 50 addetti le aziende erano 6900 (con 154000 addetti). Seguivano la classe 50-100 con 1200 unità e 84000 addetti; quella 100-500 (1000 unità e

espansione soprattutto in alcune parti di esso ma in difficoltà dal punto di vista dell'accesso al credito.

La risposta fu particolarmente incisiva. Da una parte si decise di favorire l'allargamento dell'operatività delle banche locali, come suggerivano la condizione complessiva della realtà italiana e i disuguali livelli di sviluppo, espressione non solo della disuguale distribuzione delle attività industriali, ma anche dell'altrettanto disuguale valore della produzione agricola. Dall'altra, il fitto tessuto delle "banche del territorio" fu integrato da istituti specializzati nel credito a medio e lungo termine, emanazione delle banche popolari (Centrobanca) e delle casse di risparmio e delle altre banche locali (Mediocredito centrale e i Mediocrediti regionali, come quello nato nel 1953 in Lombardia per iniziativa della Cassa di risparmio delle provincie lombarde e di una trentina di altri istituti operanti nella regione) mentre alcune altre grandi banche, comprese quelle di diritto pubblico e la stessa Cassa per il Mezzogiorno, costituirono sezioni destinate alle stesse funzioni[67]; sicché dai diciassette istituti di credito mobiliare esistenti nel 1950, passò ai trenta di dieci anni dopo[68].

In verità va detto che l'insufficienza delle strutture dedicate al finanziamento delle prorompenti iniziative industriali era stata compensata dall'adattamento dell'esistente alle necessità emergenti e insoddisfatte se è vero, come sembra, che «il sistema del credito si sviluppò nel secondo dopoguerra e sotto la spinta dell'intensità e della rapidità del processo di sviluppo innescato in una direzione interpretata come un "progressivo ritorno alla banca mista"»[69]. Del resto anche Antonio Confalonieri ha sostenuto che in quegli anni si verificò

> un ben noto processo di accostamento tra le caratteristiche di funzionamento dei vari settori del nostro sistema bancario [...] che ha investito sia le banche ordinarie sia gli istituti speciali [...] Processo che ha avuto modo di manifestarsi anzitutto sul piano funzionale, rendendo sempre piú omogenei sia i passivi sia gli attivi delle banche di deposito e con l'interessamento sempre piú esteso vuoi in proprio vuoi attraverso sezioni o "gestioni" speciali, vuoi attraverso lo strumento della partecipazione, appunto, delle banche di deposito ad istituti di credito speciali[70].

208 000 addetti), 500-1000 (100 unità e 71 000 addetti) e infine la classe da 1000 in poi con 50 unità e 126 000 addetti (cfr. E. DALMASSO, *Milano capitale economica*, FrancoAngeli, Milano 1972, p. 326).

[67] Ad esempio Interbanca, fondata dalla Banca d'America e d'Italia, dal Banco ambrosiano e dalla Banca nazionale dell'agricoltura. In realtà, a favore dello sviluppo delle piccole e medie imprese giocò un ruolo importante la legge 30 luglio 1959, n. 623, perché consentí di superare l'effetto frenante della norma che fissava un limite di 50 milioni massimi del credito erogabile a una sola impresa da parte dei Mediocrediti. Questa era, almeno, l'opinione degli amministratori del Mediocredito lombardo che riconoscevano come delle 469 domande di finanziamento presentate nel 1960, ben 351 avessero fatto riferimento a questo secondo provvedimento (cfr. S. ZANINELLI, P. CAFARO e A. LOCATELLI, *La banca delle imprese. Storia del Mediocredito Lombardo*, Laterza, Roma-Bari 2003, p. 98). In argomento si veda A. LEONARDI, *Il sistema bancario nella ricostruzione del paese: tra vecchi e nuovi equilibri*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XXIII, *La banca* cit., pp. 643-54.

[68] Cfr. *ibid.*, p. 643.

[69] G. FERRI, *La validità attuale della legge bancaria*, in «Rivista del diritto commerciale», I (1974), p. 140.

[70] A. CONFALONIERI, *La specializzazione degli intermediari creditizi* cit., pp. 14-15.

La lunga fase di sviluppo, intenso ed equilibrato quanto a prezzi, cambi e bilancia commerciale e dei pagamenti attraversata da molti Paesi dell'area occidentale, Italia compresa, si chiuse agli inizi degli anni Settanta. Le vicende politiche giocarono un ruolo fondamentale nel determinare la fine di un periodo molto positivo e i conflitti sociali ne costituirono l'aspetto piú diffuso e clamoroso. Si modificarono le gerarchie economiche europee e mondiali, con la Germania e il Giappone proiettati al vertice della graduatoria dei Paesi ricchi, ma ne uscí anche sconvolto il sistema monetario internazionale con la crisi del dollaro. I Paesi produttori di petrolio innalzarono di molto e rapidamente i prezzi, rompendo un equilibrio di decenni. Si scatenò un processo di inflazione intensa e di non breve durata, specie per l'Italia.

Nel Paese, l'intenso ma caotico sviluppo degli anni Sessanta, non accompagnato da adeguate politiche di riforma strutturale specie nel settore dei servizi – pubblica amministrazione in testa –, accentuò le difficoltà di uscita dalla crisi sia per la marcata irrazionalità dei comportamenti dei soggetti collettivi lontani dal capire a fondo il significato delle trasformazioni economico-sociali in atto, sia per la scarsa capacità della classe politica di dare alle trasformazioni stesse risposte adeguate in termini di politiche sociali ed economiche. La deriva terroristica, poi, contribuí non poco a rendere tremendamente difficile il ritorno alla normalità.

Insomma, il Paese si trovò culturalmente impreparato a fronteggiare in termini di riforme il nuovo che stava irrompendo, dove l'avverbio significa ciò che Mario Romani scriveva nel 1974:

> da qualche anno a questa parte, essendo stato anche il nostro paese investito, quasi suo malgrado, anche al di là della sua stessa volontà, da questi grandi processi di trasformazione industriale e di crescita, noi ci troviamo a viverli nella peggiore delle condizioni; nella condizione, cioè, di quelli che, lungi dall'averli desiderati, sognati o creati con le loro mani, se li sono visti, per una specie di ineluttabilità, venire incontro senza averli previsti[71].

L'analisi degli aspetti congiunturali della crisi non è compresa fra gli argomenti di queste pagine. Ciò che verrà considerato, invece, saranno proprio le ricadute in termini di cambiamenti di struttura conseguenti all'ampliarsi a dimensione planetaria delle relazioni economiche internazionali e alla crescita imponente della dimensione finanziaria dell'economia. Quest'ultimo carattere rappresentò l'elemento assolutamente nuovo della situazione, non tanto e non solo per la grande rilevanza dei capitali in gioco – al riguardo basterà pensare all'astronomico livello delle *royalties* petrolifere incassate dai produttori – ma per la quasi totale mancanza di strumenti di controllo dei movimenti di capitale essendo quelli precedentemente utilizzati del tutto inadeguati a fronteggiare la nuova situazione.

[71] M. ROMANI, *Il sindacalismo italiano ad una scelta*, in ID., *Il risorgimento sindacale in Italia. Scritti e discorsi, 1951-1975*, a cura di S. Zaninelli, FrancoAngeli, Milano 1988, p. 292.

Una spinta notevole alla finanziarizzazione dell'economia venne anche dal vertiginoso e rapido aumento del debito pubblico. Per l'Italia, la percentuale di questo rispetto al Pil passò dal 58% del 1980 al 124% del 1994 per stabilizzarsi a questo livello dopo la crisi del 1992[72]. Un Paese, come l'Italia, che aveva letteralmente sprecato il periodo di intenso sviluppo, durato almeno una quindicina di anni, senza riformare quello che doveva essere riformato, per quanto concerne in particolare la finanza e il credito non aveva nemmeno tentato di elaborare una politica di rinnovamento degli ordinamenti e dell'organizzazione stessa del sistema bancario e finanziario e degli strumenti operativi. D'altra parte, già alla fine degli anni Sessanta, la lunga fase di sviluppo, mentre aveva mutato livello e distribuzione del reddito, non aveva modificato sostanzialmente i comportamenti dei risparmiatori e delle imprese. Come osserva Ferruccio Bresolin, le risorse delle famiglie erano affluite alle banche e le imprese erano finanziariamente banco-dipendenti, l'intermediazione essendo il carattere dominante del sistema e marginale l'accostamento diretto al mercato dei capitali[73].

Limitando l'osservazione ai fatti di quegli anni che qui interessano, si può partire dalla constatazione della drastica riduzione dell'autofinanziamento (dal 50 al 20% in una ventina d'anni)[74] conseguenza del fatto che tra il 1952 e il 1971 la quota di reddito da "capitale-impresa" sul Pil interno si era ridotta, per il settore industriale, dal 23,6 all'11,8% per precipitare nel comparto manifatturiero dal 19,4 al 4,9%[75].

Il fatto è che, parallelamente, «il sistema di intermediazione creditizia nato sulla base della legge del '36 per coprire con istituzioni diverse fabbisogni di credito diversi» mostrava tutti i suoi limiti. A fronte di esigenze nuove e diversificate di finanziamenti, infatti, corrispondeva un risparmio indirizzato prevalentemente alle banche e, come sempre, assai poco attratto dalle borse in ragione di un assetto di queste chiaramente inadeguato alle necessità e di politiche fiscali che di fatto ostacolavano l'accesso diretto al mercato mobiliare[76].

Rispetto alla necessità delle imprese di disporre di risorse da investire per operare su mercati assai concorrenziali, un ruolo fondamentale fu giocato anche dal primitivismo delle relazioni industriali, ispirate al principio del conflitto permanente e senza regole piuttosto che della cooperazione, con la parte della Cisl favorevole al superamento di una logica di quel tipo quasi totalmente emarginata. Da una parte le politiche salariali furono private di quel tanto di flessibili-

[72] Cfr. P. CIOCCA, *La nuova finanza in Italia. Una difficile metamorfosi (1980-2000)*, Bollati Boringhieri, Torino 2000, p. 16.

[73] F. BRESOLIN, *Le banche popolari nell'Italia repubblicana*, in P. PECORARI (a cura di), *Le banche popolari* cit., p. 137.

[74] Cfr. *ibid.*, p. 139.

[75] Cfr. *ibid.*, p. 138, e G. DE MEO, *Sintesi statistica di un ventennio di vita economica italiana (1952-1971)*, in «Annali di statistica», CII (1973), n. 27, tav. 30, p. 150.

[76] Cfr. F. BRESOLIN, *Le banche popolari* cit., p. 139.

tà necessaria a superare situazioni di criticità senza prosciugare totalmente una fonte di finanziamento degli investimenti, ora come non mai indispensabili se si voleva innovare e, quindi, migliorare la competitività delle imprese e anticipare cosí l'uscita dalla crisi. Dall'altra parte, lo stato di conflitto quasi permanente nei luoghi del lavoro non solo fra imprese e lavoratori ma anche fra i lavoratori stessi ai diversi livelli di responsabilità, non agevolò la risposta alle sfide di mercati sempre piú integrati. Aggiungasi che le imprese italiane erano in prevalenza di piccole e medie dimensioni e che le micro imprese artigianali costituivano un segmento non irrilevante dell'apparato. Cosí a un basso livello di capitale fisso e d'esercizio si associava una marcata preferenza per l'indebitamento verso le banche determinata non tanto o non soltanto dalle difficoltà formali e sostanziali di accedere al mercato dei capitali, quanto dalla volontà degli imprenditori di conservare il controllo esclusivo e totale delle loro imprese. Ma questa caratteristica non fu mai presa in seria considerazione sicché non vi fu alcuna attenzione per la ricerca di una soluzione che garantisse la disponibilità dei capitali senza mettere in gioco l'autonomia e l'indipendenza dell'imprenditore-proprietario.

Vi è stato chi ha sottolineato l'associazione tra la perenne marginalità del mercato come strumento di raccolta dei capitali a partecipazione e l'espansione dell'indebitamento a medio e lungo termine come fonte di copertura dei bisogni finanziari delle imprese[77] con il risultato che alla fine degli anni Settanta, nelle grandi imprese, l'incidenza degli oneri finanziari superava il 50 per cento, piú «di quanto è destinato all'azienda stessa»[78].

Tuttavia occorre dare il peso che merita anche a un'altra storica caratteristica, piú culturale che economica, capace di influire non poco sui percorsi seguiti dal risparmio per trasformarsi in investimenti: ossia l'esistenza di una gran massa di risparmiatori – crescente nella misura in cui cresceva il reddito pro-capite e, dunque, familiare – che continuava a preferire la sicurezza degli impieghi al livello di remunerazione degli stessi. Tanto piú occorre dare rilievo a questa caratteristica in quanto la ricchezza delle famiglie italiane era in forte aumento (tra il 1970 e il 1982, da 62 000 a 467 000 miliardi di lire) mentre la composizione era, sí, variata considerevolmente, ma nel segno della continuità con i depositi saliti dal 34,8 al 48%; i titoli a breve da zero al 13,4% a fronte di una discesa delle azioni dal 9,4 al 6,1% e dei titoli a reddito fisso dal 17,9 al 9,4%[79].

Conseguenza di tutto ciò fu l'accentuarsi di uno dei tratti piú caratteristici – e meno positivi – del modo di funzionare del sistema finanziario italiano, os-

[77] Cfr. P. CIOCCA, *La nuova finanza in Italia* cit., p. 21.

[78] F. GIORDANO, *Storia del sistema bancario italiano*, Donzelli, Roma 2007, p. 116.

[79] Cfr. S. LA FRANCESCA, *Il sistema bancario italiano: dalla crisi del 1929 alla fine del Novecento*, in G. CONTI, A. COVA e S. LA FRANCESCA, *Lezioni sulla formazione del sistema bancario italiano. Testi delle relazioni tenute nel ciclo di conferenze sulla Storia della banca*, Associazione per lo sviluppo degli studi di banca e borsa, Milano 2010, pp. 134-36, 140.

sia la già richiamata, forte consistenza dell'intermediazione bancaria semplice e doppia e la sua centralità nei processi di finanziamento delle imprese. Doppia perché derivata dall'altra caratteristica dell'organizzazione del credito: l'esistenza di istituti di credito speciale. Cosí alle imprese i flussi finanziari pervenivano dal circuito risparmiatori - banche - istituti di credito speciale - imprese – e secondo Ciocca i flussi dalle banche agli istituti di credito speciale sarebbero passati dal 35% della provvista di questi ultimi del decennio 1962-72 al 75% degli anni 1973-79[80] – con un mercato finanziario in permanente letargo perché il "modello" interessava innanzitutto le banche, era gradito ai risparmiatori, non preoccupava piú di tanto le imprese e alla classe politica sfuggiva totalmente la necessità di dover intervenire rinnovando assetto e modi di operare del sistema bancario/finanziario se si voleva che le imprese non rinunciassero agli investimenti, condizione necessaria per elevare la competitività delle imprese stesse in un contesto di crescente concorrenza.

9. *Banca e finanza si trasformano.*

Gli sconvolgimenti provocati dagli eventi interni e internazionali di quegli anni non furono limitati all'Italia, ma coinvolsero altri grandi Paesi, Stati Uniti in testa[81]. Sta di fatto che la congiuntura negativa degli anni Settanta finí con il colpire l'industria e specialmente quella pubblica, ossia un segmento dell'apparato produttivo prevalentemente formato da grandi imprese operanti in settori strategici e, per questo, indispensabili integratrici di un sistema fin troppo dominato dalle piccole e piccolissime imprese. Si trattò di un processo favorito dal fatto che lo Stato italiano controllava il sistema del credito e possedeva gli strumenti per dirottare verso le imprese a partecipazione statale le risorse necessarie a raggiungere obiettivi sovente impropri[82]. Perciò la crisi di queste, e specialmente dell'Iri, si ripercosse direttamente sugli istituti di credito speciale che, proprio in ragione della loro "specialità", non erano stati in grado di adottare un'adeguata politica di diversificazione dei rischi[83]. E il caso dell'Icipu, uno dei cosiddetti «istituti Beneduce», è esemplare dell'insolvenza di un istituto di credito trascinato nel dissesto dalla crisi dell'industria chimica.

Tutto ciò indusse la Banca d'Italia a promuovere una decisa svolta tendente a ripristinare l'autonomia reale delle banche e degli istituti di credito in ordine alla valutazione dei rischi d'impresa connessi con le operazioni di finanziamento. Il cambiamento fu favorito dal fatto che già alla fine degli anni Settanta le

[80] P. CIOCCA, *La nuova finanza in Italia* cit., p. 15.
[81] Cfr. F. GIORDANO, *Storia del sistema bancario* cit., p. 132.
[82] Cfr. F. BRESOLIN, *Le banche popolari* cit., p. 141.
[83] Cfr. F. GIORDANO, *Storia del sistema bancario* cit., p. 111.

condizioni di instabilità che avevano dominato il decennio avevano imposto alla Cee di intervenire nel settore delle banche. Tra il 1977 e la metà del decennio successivo vennero emanate le prime disposizioni regolamentari in materia. Fu liberalizzato l'insediamento delle banche nei Paesi della Comunità con il solo vincolo dell'autorizzazione dello Stato "ricevente" e vennero fissati appropriati parametri – che le banche dovevano rispettare – diretti a garantire la stabilità dell'organizzazione creditizia comunitaria[84].

Ma ciò che specialmente conta per la realtà italiana è che la prima direttiva, quella del 1977, conteneva una disposizione poco meno che rivoluzionaria perché dichiarava le banche organizzazioni aventi natura di impresa. Questa definizione, malgrado il fatto che, come è stato osservato, fosse adombrata nel dettato dell'articolo 2195 del vigente Codice civile – ma senza alcuna conseguenza sul modo di essere e di considerare l'istituzione "banca" – rovesciava la legislazione in vigore che considerava la raccolta del risparmio e l'esercizio del credito una funzione di interesse pubblico. Essere impresa significava, ora, affidare la gestione degli istituti alla piena e autonoma responsabilità degli organi di governo degli stessi; significava aprire la via alla concorrenza; significava rimozione delle barriere all'entrata; significava libertà di dislocazione sul territorio; significava libertà di apertura di nuovi sportelli; significava despecializzazione; significava individuazione di nuove forme di operatività (gestione del risparmio; specifica attenzione a determinate categorie di clienti; collegamenti con l'area delle assicurazioni e simili); significava maggiore flessibilità dei rapporti con le imprese; allentamento della separazione fra credito a breve e credito a medio e lungo termine. E ora la vigilanza della banca centrale guardava non già alla tipologia delle banche, alla coerenza fra l'appartenenza a una data tipologia e l'operatività anche dal punto di vista del territorio nel quale ognuna di esse era insediata, ma alla redditività, alla solvibilità, all'efficienza.

Furono anche introdotte istituzioni e contratti ampiamente sperimentati nelle economie piú avanzate: fondi comuni di investimento, società per la gestione del risparmio, società di *leasing*, *factoring*. Furono introdotte procedure per l'acquisizione di società quotate in borsa, fu costituita la Commissione nazionale per la vigilanza delle società quotate, imponendo un sistema di informazioni obbligatorio e comprensibile, ispirato al principio della necessaria trasparenza dei movimenti delle proprietà e della dominanza delle società quotate. Il funzionamento stesso delle borse fu sottoposto a una disciplina rinnovata cosí come furono rivisti e profondamente innovati i sistemi di contabilità e bilancio nella logica della trasparenza.

Secondo tradizione, l'Italia ritardò l'accoglimento delle direttive, sennonché i casi di Sindona e del Banco ambrosiano accelerarono la revisione sostanziale

[84] Cfr. *ibid.*, p. 134.

dell'assetto del credito. Ma ciò fu realizzato non attraverso leggi *ad hoc* – fu il governatore Carli a osservare che «inspiegabilmente» il Parlamento e la classe politica avevano mostrato scarso interesse per una riforma organica delle strutture del mercato del reddito e della finanza – ma utilizzando gli strumenti in possesso della Banca d'Italia per raggiungere lo scopo, in questo modo operando attraverso misure «sub-legislative o addirittura amministrative»[85].

In ogni caso i cambiamenti introdotti incisero profondamente sull'esistente. Le grandi imprese furono indotte a ricorrere direttamente al mercato dei capitali per finanziare i programmi di investimento attraverso una borsa uscita da un coma piú che secolare. La composizione dei patrimoni familiari cambiò radicalmente soprattutto per la riduzione della componente "titoli di Stato". Ma il mutamento piú profondo di quegli anni, conseguenza dell'affinamento degli strumenti di controllo della moneta all'insegna della stabilità e della progressiva estensione dell'integrazione effettiva delle economie degli Stati della Cee – in procinto di diventare Unione europea – fu la rescissione dei rapporti fra Tesoro e Banca d'Italia, una misura decisa nel 1981, in virtú della quale quest'ultima era libera di adottare tutti i provvedimenti di politica monetaria necessari per la stabilità dei prezzi, suo compito primario. Rescissione dal Tesoro significava che la banca centrale non era piú obbligata ad acquistare i titoli di Stato non sottoscritti al momento dell'emissione e questa grande novità compensò abbondantemente l'oggettiva, maggiore difficoltà di governare la moneta che nasceva dal sostanziale ridimensionamento del ruolo di intermediazione esercitato dalle banche.

Anche l'internazionalizzazione della finanza stava progredendo a gran velocità. Basti considerare che tra il 1975 e il 1990 il credito bancario internazionale aumentò da 40 a 300 milioni di dollari e le emissioni di obbligazioni da 19 a 170 miliardi[86]. È stato Ciocca a evidenziare lo straordinario aumento della ricchezza finanziaria in rapporto alla ricchezza reale verificatosi tra il 1980 e il 1998 indicando, per l'Italia, un rapporto fra le due grandezze passato dallo 0,87 all'1,34 (in valore assoluto da 1,342 miliardi di dollari su 1547 del 1980 a 11 414 su 8519 del 1998). Parallelamente vi fu il drastico spostamento degli impieghi del risparmio. Depositi, bot e simili si ridussero dal 46,1 al 19,2% e i crediti a breve dal 24,9 al 19,4% mentre le azioni, le obbligazioni, le quote di fondi comuni passarono dal 31 al 61,4%[87]. Le trasformazioni in atto furono in qualche modo sollecitate e confermate dalla legge Amato-Carli del 1990. Le nuove norme disposero la privatizzazione delle banche pubbliche e la parallela creazione di fondazioni bancarie alle quali furono conferite le azioni delle aziende detenute dagli enti pubblici. Con ciò fu imposta la separazione della gestione dal controllo che fu

[85] *Ibid.*, p. 157.
[86] Cfr. *ibid.*, p. 170.
[87] P. CIOCCA, *La nuova finanza in Italia* cit., p. 12.

affidato alla proprietà e fu posto anche un limite alla quota di capitale societario dell'impresa-banca detenuto dalla fondazione madre. Tutto ciò cambiò letteralmente il volto del sistema italiano del credito.

Aggiungasi che la revisione legislativa provocò un'ulteriore concentrazione delle strutture. Tra il 1992 e il 1998 le banche si ridussero da 1073 a 921 ma gli sportelli aumentarono (da 20 909 a 26 348) per tutti i tipi di banca. Questo è un aspetto della trasformazione da rilevare perché singolarmente coerente con i caratteri generali dell'apparato di produzione e scambio, la cui componente piú consistente era pur sempre rappresentata dalle imprese di medie e piccole dimensioni. Il dato generale del processo fu la riduzione del 14% del numero degli istituti contro un aumento del 26% degli sportelli. Ma le percentuali riferite alle banche popolari furono una riduzione del 45,5% dei primi contro un aumento del 10% dei secondi mentre per le casse rurali i dati corrispondenti furono – 19,6% e + 32,4%[88]. E aumentarono le banche estere da 40 a 59, in generale grandi istituti, la cui presenza, non piú episodica, non può essere sottovalutata perché contribuí a elevare la qualità complessiva dei servizi resi all'economia.

La necessità di migliorare l'offerta alla clientela ampliando la gamma dei servizi e di utilizzare al meglio le nuove tecnologie informatiche che, per sfruttare convenientemente le loro potenzialità, imponevano dimensioni minime d'impresa fu uno dei principali fattori di stimolo per la trasformazione dell'assetto del sistema. L'introduzione del "gruppo bancario", all'interno del quale valorizzare esperienze derivate dalla specializzazione o da rapporti particolari con le comunità locali, rappresentò una delle maggiori novità dell'organizzazione del credito anche se, in assenza di una soddisfacente teoria, le concentrazioni si realizzarono con una buona dose di pragmatismo generatore di soluzioni che in piú di un caso ebbero carattere di provvisorietà. Infine mutarono anche le forme della raccolta. Mentre quella a breve si arricchí di nuove operazioni, lo sviluppo piuttosto intenso della raccolta a medio e lungo termine – alla fine del 1999 aveva raggiunto il 38%[89] – determinò la rinascita – tale era almeno per l'Italia – della "banca universale".

In definitiva, il rinnovamento dell'ordinamento liberò le banche dai vincoli precedenti che, alla prova dei fatti, avevano garantito la stabilità del sistema ma solo fino alla grande crisi degli anni Settanta del Novecento e, verso la fine del secolo, il congiunto operare di fattori esterni – come il rafforzarsi delle interdipendenze fra le diverse economie, l'irrobustirsi dell'Unione europea, l'allargamento ai Paesi dell'Europa orientale, la ricerca di politiche comunitarie sempre

[88] In termini assoluti le popolari dimezzarono (da 101 a 56, ma i loro sportelli passarono da 3866 a 4275) e le casse rurali si ridussero da 700 a 563 con sportelli in aumento da 2093 a 2772. Cfr. F. CESARINI, *Il sistema bancario italiano nell'ultimo decennio: i nuovi assetti*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XXIII, *La banca* cit., p. 869.

[89] Cfr. *ibid.*, p. 879.

piú vincolanti per gli Stati membri, l'adozione della moneta unica, l'inarrestabile ascesa della componente finanziaria dell'economia e la crescente presenza delle banche estere, soprattutto comunitarie – stava muovendosi a favore della convergenza degli assetti, come una sorta di ritorno alle origini, ossia all'età medievale, quando la funzione bancaria, se non proprio la banca, si presentava e veniva esercitata nella vecchia Europa secondo un unico modello.

IVAN BALBO e PARIDE RUGAFIORI

Al comando. I vertici dell'Istituto San Paolo

1. *Una lunga evoluzione tra filantropia e credito.*

La vicenda contemporanea dell'Istituto San Paolo prende l'avvio nel 1851, quando un regio decreto sottrae alla Veneranda Compagnia di San Paolo tutte le sue attività e le affida a un nuovo ente, le Opere pie di San Paolo, guidato da una direzione composta da 25 membri eletti dal Consiglio comunale e da altri 15 designati dalla Compagnia. Di fronte alla reazione della Compagnia, che si ritiene ingiustamente spogliata e rifiuta di indicare i «direttori» di sua spettanza, dapprima il Consiglio si riunisce con i soli rappresentanti eletti dal comune. Quindi, nel 1853, viene emanato un nuovo Statuto, secondo cui la direzione delle Opere pie è composta da 26 membri: 2 indicati dal re, 12 dal Ministero dell'Interno e altri 12 dall'amministrazione comunale. I successivi Regi decreti del 1861 e del 1865 attribuiranno al prefetto di Torino la nomina dei 14 membri riservati al re e al ministro dell'Interno, con un'ulteriore estensione dei poteri già assegnati ai prefetti in quanto presidenti delle Deputazioni provinciali, alle quali la legge Rattazzi ha conferito poteri di sorveglianza sulle Opere pie[1].

La nascita delle Opere pie di San Paolo si colloca quindi da un lato nel piú ampio quadro delle politiche giurisdizionaliste adottate negli anni Cinquanta dalla classe dirigente sabauda, attestatasi su un fronte di scontro radicale con la Chiesa; e dall'altro all'interno di un disegno strategico finalizzato a ricondurre le attività dell'assistenza sotto il controllo delle autorità governative centrali, piemontesi prima e italiane poi, attraverso la compressione dei margini di manovra per i consigli comunali e per i poteri periferici.

A partire da queste premesse non stupisce il ruolo centrale svolto nel primo ventennio da Gustavo Ponza di San Martino, nominato presidente nel 1856 do-

[1] Per i lineamenti generali della storia del San Paolo tra Otto e Novecento si è fatto riferimento alla bibliografia di produzione interna come ABRATE, oppure *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino dalle origini ai giorni nostri*, Aeda, Torino 1968, o ancora *Il San Paolo dal 1563*, Sanpaolo Imi, Torino 2005. Ma indicazioni utili pure nelle tesi di laurea di R. VIGNA, *Le Opere Pie di San Paolo di Torino dall'Unità d'Italia alla fine dell'Ottocento*, tesi di laurea in Storia economica, relatore G. Maggia, Università degli Studi di Torino, Facoltà di scienze politiche, a.a. 1999-2000; A. GHIGO, *L'Istituto San Paolo di Torino dai primi del '900 alla crisi degli anni '30*, tesi di laurea in Economia aziendale, relatore M. A. Romani, Università commerciale Luigi Bocconi di Milano, Facoltà di economia e commercio, a.a. 1991-92; e M. C. PODESTÀ, *L'Istituto bancario San Paolo di Torino dal 1915 al 1945*, tesi di laurea in Storia economica, relatore A. Cova, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, Facoltà di economia e commercio, a.a. 1998-99.

po i brevi mandati di Massimo Cordero di Montezemolo (1853-55) e Bernardino Signoretti (1855-56), e rimasto in carica fino alla morte, nel 1876. Nato a Cuneo nel 1810, Ponza di San Martino è uno dei protagonisti del processo risorgimentale: intendente generale a Genova nel 1847, eletto deputato nel 1849 e confermato nel 1853, ricopre la carica di ministro dell'Interno nel governo Cavour dal 1852 al 1855, triennio in cui viene anche nominato consigliere di Stato (1852) e senatore (1854); già a Genova nel 1852 come commissario straordinario, viene poi inviato a Napoli nel 1861 in qualità di luogotenente del re. Come gran parte dell'élite sabauda liberale, Ponza di San Martino si distingue per un forte spirito laico e per la dura resistenza alle posizioni cattoliche piú retrive e ostili al processo unitario, al punto che il 7 settembre 1870 capeggia la delegazione incaricata di preannunciare al papa l'imminente entrata in Roma da parte dell'esercito italiano. È inoltre il principale animatore della Permanente, gruppo parlamentare d'opposizione costituitosi per reazione alla Convenzione del 1864: dettata dal timore di una soluzione definitiva in favore di Firenze capitale a scapito di Roma, con il tradimento di uno dei cardini del progetto unitario cavouriano, la linea della Permanente raccoglie però anche le pulsioni localistiche di quella parte di élite legata alle tradizioni piemontesi e insofferente verso un trasferimento di poteri[2]. Al vertice del San Paolo nei primi anni di vita, dunque, il rappresentante di una classe dirigente laica da una parte e veterosabauda dall'altra, in una simbolica commistione di temi destinati a percorrere le vicende dell'ente nel primo cinquantennio postunitario.

31 Accanto a lui il conte Saverio Ripa di Meana, asceso alla vicepresidenza nel 1867 (ma direttore dal 1854) e subentrato a Ponza di San Martino nel ruolo di presidente alla sua morte, nel 1876, per sopravvivergli un solo anno. Classe 1802, appartenente alla famiglia dei marchesi di Meana, prima volontario presso «l'avvocato dei poveri», quindi sostituto avvocato generale, infine presidente di Corte d'appello in ritiro, ricopre anche alcune cariche politiche di rilievo nel Piemonte sabaudo, come quella di senatore (1843) e di primo ufficiale nel Ministero dell'Istruzione pubblica (1848)[3]. Eredi entrambi di antiche famiglie aristocratiche, presidente e vicepresidente del San Paolo sono accomunati altresí dalla partecipazione ai Consigli di amministrazione di altre società del settore assicurativo-bancario: Ponza di San Martino nella Cassa di risparmio di Torino (Crt)

[2] Su Ponza di San Martino cfr. T. SARTI, *Il parlamento subalpino e nazionale. Profili e cenni biografici di tutti i deputati e senatori eletti e creati dal 1848 al 1890*, Tip. Pintucci, Roma 1890; A. MALATESTA, *Ministri, deputati, senatori dal 1848 al 1922, Enciclopedia biografica e bibliografica italiana*, Milano 1940; e F. GRASSI ORSINI e E. CAMPOCHIARO (a cura di), *Repertorio biografico dei Senatori dell'Italia liberale. Il Senato subalpino*, Bibliopolis, Napoli 2005, *ad vocem*. Sull'anticlericalismo della Destra confluita nella Permanente, che appare comunque non ideologico, ma legato a una particolare fase, si veda F. MAZZONIS, *Laicismo e anticlericalismo nella politica della «Permanente» e del Terzo Partito Mordini-Bargoni*, in *Chiesa e religiosità in Italia dopo l'Unità (1861-1878)*, Atti del IV convegno di Storia della Chiesa (La Mendola, 31 agosto - 5 settembre 1971), vol. II, Vita e Pensiero, Milano 1973, pp. 360-73.

[3] Su Saverio Ripa di Meana cfr. MANNO, *ad vocem*.

e Ripa di Meana nella Reale mutua confermano il peso delle *old line families* in ambiti di consolidata presenza nobiliare come le assicurazioni e il credito, in cui i titoli svolgono una funzione sociale tranquillizzante e conferiscono a iniziative imprenditoriali potenzialmente rischiose la garanzia della pubblica reputazione[4].

Ma piú in generale, è l'insieme dei primi uomini al comando del San Paolo a condividere alcuni tratti peculiari. In primo luogo la tendenza a cumulare su di sé la carica di consigliere municipale con quella di parlamentare, a conferma del tentativo di gestire l'ente in un difficile equilibrio fra gli interessi della comunità locale e le esigenze di controllo da parte del centro politico[5]. Il gruppo che guida il San Paolo nei primi venticinque anni dopo il 1853, inoltre, è caratterizzato da un profilo socio-professionale collettivo specifico, riconducibile piú a un ceto legale amministrativo che a competenze bancarie o finanziarie in senso stretto: con l'eccezione di Ponza di San Martino, i primi presidenti e vicepresidenti sono tutti avvocati e, in qualche caso, magistrati[6].

A queste caratteristiche corrisponde anche Francesco Garelli, avvocato e già segretario dell'Intendenza generale di Torino, nominato segretario generale del San Paolo nel 1852 e rimasto in carica fino al 1877, in sostanziale contemporaneità con il termine dei mandati di Ponza di San Martino e Ripa di Meana[7]. Sebbene il ruolo di segretario generale non abbia ancora il rilievo destinato ad assumere tra fine Otto e inizio Novecento e concentri su di sé mansioni piuttosto impiegatizie che non di respiro strategico, Garelli costituisce con il presidente Ponza di San Martino e il vicepresidente Ripa di Meana il nucleo dirigente che regge il San Paolo tra la metà degli anni Cinquanta e il 1877 e che in tale periodo garantisce omogeneità nelle linee direttive[8].

Ai tre uomini viene affidato un ente che lo Statuto del 1853 ha strutturato secondo una articolazione interna diadica: le Opere pie propriamente dette sono composte da un Ufficio pio, che distribuisce «soccorsi diversi» alle famiglie in miseria, si occupa del ritiro e dell'educazione di ragazzi e ragazze povere e

[4] Cfr. G. C. JOCTEAU, *La nobiltà piemontese e le trasformazioni economiche e sociali*, in C. ANNIBALDI e G. BERTA (a cura di), *Grande impresa e sviluppo italiano. Studi per i cento anni della FIAT*, il Mulino, Bologna 1999, pp. 99-111. Per la presidenza Crt di Ponza di San Martino (1868-69) cfr. G. C. JOCTEAU e P. SODDU, *Fondatori e Presidenti dalle origini al nuovo millennio*, in C. OTTAVIANO (a cura di), *Banca CRT. Storia. Patrimonio d'arte. Comunicazione d'impresa*, Cassa di risparmio di Torino, Torino 2002, pp. 63 sgg. Su Ripa di Meana, invece, presidente del Consiglio di amministrazione della Reale mutua dal 1868 al 1877, si veda *Società reale mutua di assicurazione di Torino, 1828-1958*, Tipografia torinese, Torino 1958.

[5] Ponza di San Martino e Ripa di Meana sono consiglieri comunali di Torino rispettivamente dal 1856 e dal 1870, entrambi fino alla morte.

[6] Oltre a svolgere la professione di avvocato, tra i primi presidenti è prefetto Cordero di Montezemolo (in carica tra il 1852 e il 1855) e magistrato Signoretti (presidente 1855-56) cosí come pure magistrati sono, tra i vicepresidenti, Siccardi (in carica dal 1852 al 1855), Castagneri, che è anche intendente (1855-57), Fabre (1857-67) e, come accennato, Ripa di Meana, presidente di Corte d'appello in ritiro. Per queste informazioni, si rinvia alle sommarie schede ospitate sul sito della Camera dei deputati: http://storia.camera.it, *ad nomen*.

[7] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 87, seduta del 26 marzo 1852.

[8] Per le mansioni di Garelli si veda *ibid.*, 91, seduta del 28 novembre 1877.

assegna doti matrimoniali; un Istituto educativo del soccorso, sorto nel 1854 dalla fusione tra le Opere del deposito e del soccorso e destinato a trasformarsi nell'Educatorio duchessa Isabella; gli Esercizi spirituali; e il Monte di pietà gratuito, nato per prestare denaro su pegno ai poveri senza percepire interesse. L'altro grande ramo d'attività del San Paolo è rappresentato dal Monte di pietà ad interesse, vero cuore finanziario dell'ente ma inizialmente irrigidito da meccanismi obsoleti e inefficienti: il denaro ricevuto in deposito dai privati e concesso in prestito su pegno viene infatti congelato in una cassa «di riserva» e resta infruttifero fino a quando, ad arbitrio dell'amministrazione, passa alla cassa «attiva». Gli interventi finalizzati a una gestione piú dinamica del sistema non tardano: nel 1859 il Monte inizia a far acquisto di fondi pubblici per impiegare la parte di depositi eccedente la somma utilizzata per i prestiti su pegno; nel 1868 si decide poi di prestare i capitali contro il deposito di fondi pubblici, mentre nel 1873 si inaugura lo sconto di cambiali; intanto, a partire dal 1854 e con successive diverse deliberazioni, viene istituito un regolare servizio di conti correnti, con l'adozione di libretti utili per annotare versamenti, prelievi e liquidazioni degli interessi. Nasce quindi un vero e proprio servizio di «cassa di risparmio».

51

A partire dal 1866 il bilancio del San Paolo, già composto dalle Opere pie e dal Monte di pietà ad interesse, si arricchisce di una terza rilevante sezione, il Credito fondiario, che l'ente viene autorizzato a esercitare nelle antiche province della terraferma (Torino, Cuneo, Novara, Genova e Porto Maurizio) oltre che nelle terre degli ex ducati di Parma e Piacenza[9]. Creato con entusiasmo nella convinzione che si tratti di un investimento sicuro, il Credito fondiario ottiene in effetti da subito risultati tanto significativi che le cifre dei prestiti ascendono dai 3 milioni circa del 1868 ai 27 di dieci anni dopo. Fin dagli anni Sessanta, in sostanza, il San Paolo tende a strutturarsi come un ente difficilmente classificabile dal punto di vista finanziario e legislativo, anfibio, in cui il peso delle attività di vero e proprio credito cresce e supera quello delle attività di beneficenza. L'ambiguità, destinata a durare per decenni, rappresenterà uno dei punti di forza del San Paolo creando però al contempo tensioni interne ed esterne.

Eppure lo sviluppo delle sezioni impegnate in operazioni prettamente bancarie avviene sempre nel solco di iniziative lontane dai rischi: investimenti su titoli pubblici, in beni rustici e immobili, mantenimento di un ampio fondo di riserva. È cosí che il San Paolo si costruisce una credibilità pubblica utile a superare indenne le congiunture sfavorevoli del ventennio postunitario e spesso ad avvantaggiarsi delle difficoltà dei concorrenti in campo creditizio. Né la fiducia dei risparmiatori viene minata dalla vicenda che pure scuote la Direzione tra il 1870 e il 1874, in concomitanza con una grave crisi borsistica dai tratti chiaramente

[9] *Ibid.*, 89, seduta del 31 gennaio 1866.

speculativi[10]. Spirito Nomis dei conti di Pollone, direttore dal 1861 e membro della Commissione segreteria e contabilità, si fa promotore di un'ampia opera di riordinamento dell'ente, ruolo di cui probabilmente si sente investito anche per ragioni anagrafiche, visto che i suoi quarant'anni spiccano nel confronto con i sessanta di Ponza di San Martino e i circa settanta di Ripa di Meana, i quali pure sostengono le innovazioni. La riorganizzazione, resa necessaria proprio dalla straordinaria espansione delle operazioni di credito, consiste innanzitutto nell'adozione della contabilità a partita doppia in luogo della partita semplice, provvedimento di trasparenza necessario per impedire la possibilità di mascherare eventuali errori. Viene inoltre proposto dallo stesso Nomis di Pollone e approvato dalla Direzione un intervento di razionalizzazione degli spazi fisici e del personale, con la soppressione del posto di sottosegretario e l'affidamento di tutte le casse a un solo tesoriere, a imitazione delle pratiche già assunte dal governo e dai principali istituti di credito[11].

Ma le iniziative di Nomis di Pollone sono troppo spregiudicate e all'inizio del 1874 la Direzione, forse spaventata dalla bufera finanziaria scatenatasi intanto sulla borsa, lo costringe alle dimissioni. Le ragioni della rottura non sono note nel dettaglio perché le due lettere di fuoco da lui inviate alla Direzione e lette in assemblea non vengono allegate a un verbale del resto assai reticente, come viene deciso «per dare un'impressione di compattezza in tempi di crisi». In sostanza, come si evince da altri documenti, a Nomis di Pollone si rimprovera di aver impegnato l'amministrazione in operazioni arrischiate, e in particolare di aver provocato una perdita di «un milione e novecento mila lire con un investimento di somme in titoli azionari bancari»[12]. Il dimissionario respingerà le accuse dichiarando la perdita legata solo alla repentina crisi finanziaria, e in ogni caso recuperata con la ripresa del valore dei titoli. E significativamente Nomis di Pollone rivendicherà di ritenere «pericoloso di governare gl'Istituti di credito alla stregua e colle massime di un'amministrazione di Opera Pia», con esplicito richiamo a una contraddizione nella natura dell'ente ormai sempre piú acuta.

Neppure quest'episodio, comunque, pare incidere sui bilanci del San Paolo o sulla sua reputazione presso le piazze finanziarie, come conferma il forte sviluppo delle operazioni strettamente bancarie: tra il 1870 e il 1875, infatti, mentre calano leggermente le sovvenzioni su pegno (da 1 810 835 a 1 776 866 lire) si triplica la quota di bilancio in titoli di proprietà (da 4 a 12 milioni circa) e si impennano anche i depositi fruttiferi (da 5,7 a 16,4 milioni) e i fondi patrimoniali

[10] Sulla crisi del 1870-73 cfr. S. LICINI, *Finanza e industria a Milano nel triennio 1870-1873: azionisti e nuove imprese*, in «Rivista di storia economica», II (giugno 1994), pp. 213-52.

[11] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 90, sedute del 17 giugno 1871 e del 28 dicembre 1871.

[12] ASSP, IV, *IBSP*, *Carte del Dott. Francesco Rota*, 2933, «Note sulle vicende del San Paolo correnti gli anni 1878-1879»; ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 624, Spirito Nomis di Pollone.

(da 535924 lire a 1,6 milioni circa), nei quali vanno a confluire sempre piú consistenti utili di gestione[13]. Il San Paolo si avvia cosí verso la fine degli anni Settanta senza altre novità, eccezion fatta per un paio di modifiche nell'articolazione interna. Nel 1877, infatti, si propone l'abolizione del Monte di pietà gratuito, con la motivazione che i suoi vantaggi vengono sfruttati dagli speculatori e dalle case di commissione private e non dai poveri cui sono destinati; il meccanismo viene poi in realtà rimodulato in modo da rimborsare gli interessi a chi può provare la propria povertà fino al valore di 20 e poi di 50 lire di capitale prestato. L'anno seguente, inoltre, vengono soppressi gli Esercizi spirituali, e le rendite di quest'opera pia convertite in posti gratuiti per fanciulle nella Casa del soccorso. È a questo punto che esplode la traumatica vicenda del conflitto tra la Direzione e il prefetto, destinato a risolversi con l'affidamento del San Paolo al
33 commissario regio Giovanni Giolitti.

2. *Nodi al pettine: laici, massoni, clericali.*

Alla fine del 1878 un caso scuote il San Paolo, dall'anno prima guidato da
32 Paolo Massa e da Angelo Boron, nominati rispettivamente presidente e vicepresidente dal prefetto di Torino Angelo Bargoni[14]. Già nel corso dell'anno, contravvenendo a una lunga consuetudine, il Consiglio comunale non ha rieletto i tre direttori del San Paolo scadenti, ma ha indicato al posto loro l'avvocato Torti, sostituto procuratore del re, Carlo Michele Buscalioni e Michele Bertetti. La decisione suscita malumori che esplodono qualche mese dopo. Il 7 dicembre 1878, infatti, scadono i due direttori di nomina prefettizia Giuseppe Ceresole e Giacomo Juva; sull'eventuale rinnovo del mandato tocca dunque esprimersi al prefetto, e cioè a Giovanni Minghelli Vaini, subentrato nel frattempo a Bargoni. Il nuovo rappresentante del governo, replicando lo strappo del Consiglio comunale, sceglie due nuovi direttori nelle persone di Angelo Rossi, produttore di olio di sesamo di Genova, e Giovanni Boschiero, imprenditore enologico di Asti. La mossa scatena la reazione indignata del presidente Massa, che la ritiene un'intromissione indebita del funzionario governativo in meccanismi fino ad allora automatici e soprattutto gestiti in autonomia dagli organi direttivi sulla base di un'attenta valutazione degli equilibri interni alla comunità locale. Massa presenta le dimissioni e, su sua esplicita richiesta, viene imitato da tutta la Direzione tranne che da un paio di membri.

[13] ABRATE, pp. 60-61.

[14] Sulla vicenda si veda anche R. VIGNA, *Le Opere Pie* cit., pp. 82-95, e in questo volume i contributi di Massimo Fornasari (*Dalla nascita delle Opere pie di San Paolo alla crisi bancaria di fine secolo (1853-1899)*, pp. 203-38) e di Ester De Fort (E. De Fort, S. Musso e E. Mana, *I rapporti con il governo e con le istituzioni locali dall'Ottocento agli anni Ottanta del Novecento*, pp. 98-156).

Nei giorni seguenti la vicenda tracima sui giornali e diventa di dominio pubblico, con una nuova violazione di una consuetudine scrupolosamente rispettata dalla Direzione per decenni, quella della discrezione, specie nella gestione delle situazioni conflittuali. Massa e Boron sostengono di non avere nulla contro i due nuovi direttori indicati dal prefetto, ma ritengono inopportuna la designazione di uomini che non sono cittadini torinesi, a maggior ragione per amministrare opere pie «essenzialmente dirette a beneficio dei nati e domiciliati da 10 anni» in città. Ancora gelosie localistiche sembrano dunque alla base della disputa. Massa lancia inoltre oscure accuse contro un uomo che «era nella camera del prefetto» in occasione della sua visita del 16 dicembre, «fu fatto sparire da una porta segreta» ed è autore in quegli stessi giorni di articoli diffamanti nei confronti della sua presidenza[15]. L'identità viene presto svelata: il giorno seguente è l'ex direttore Spirito Nomis di Pollone a rispondere a Massa dalle pagine della «Gazzetta del Popolo». Da questa lettera, e da altri articoli comparsi senza firma nei giorni precedenti ma, secondo l'accusa di Massa, redatti dallo stesso Nomis di Pollone, emerge una serie di temi richiamati anche nelle pagine di un opuscolo scritto dallo stesso ex direttore San Paolo in quello stesso anno e utili a chiarire le cause dello scontro in atto nell'Istituto[16].

A una prima impressione le motivazioni sembrano tutte interne alle dinamiche della Direzione: secondo Nomis di Pollone vi si scontrerebbero da anni due fazioni opposte, gli «innovatori» – di cui, si intende, fa parte l'autore – e i «conservatori». L'ex direttore ricorda come «da una ventina d'anni» gli amministratori «amanti del progresso» abbiano proposto nel San Paolo riforme tese a rendere piú funzionale la gestione e piú fruttiferi i capitali: conversione dei beni stabili in beni dello Stato, divisione dell'impiego dei fondi, compravendita di cartelle e titoli cambiari, ma anche revisione della contabilità, con l'adozione della partita doppia in luogo della semplice; e sottolinea come solo alcuni di questi interventi di svecchiamento siano stati accolti e comunque soltanto dopo iniziali ironie e molteplici resistenze. Nomis di Pollone, in sostanza, rievoca la vicenda che l'ha visto protagonista tra il 1870 e il 1874 e che si è conclusa con la sua giubilazione, e certamente il dissidio apertosi nell'Istituto torinese è l'occasione per una rivincita personale nei confronti dei direttori responsabili del suo allontanamento. Un sentimento di rivalsa forse accentuato dal fatto che il direttore non confermato dal prefetto è Giuseppe Ceresole, proprio colui che nel 1874 è stato chiamato a sostituire il dimissionario Nomis di Pollone nella Direzione San Paolo.

Le accuse, tuttavia, riguardano anche questioni piú ampie. L'ex direttore sottolinea la diffusione in Italia di «amministrazioni municipali, provinciali e di Opere pie infeudate [...] da parecchi lustri ai medesimi nomi, o quanto meno

[15] «Gazzetta Piemontese», 22 e 23 dicembre 1878.

[16] «Gazzetta del Popolo», 5, 6, 18, 19 e 24 dicembre 1878. Si veda inoltre S. NOMIS DI POLLONE, *Visioni d'un elettore sulle nuove riforme politico-amministrative*, Tipografia operaia, Torino 1878.

appartenenti sempre alla medesima chiesuola» con il risultato che «la nazione vede sempre al maneggio della cosa pubblica le medesime persone ad esclusione di talune altre». L'impermeabilità e l'autoreferenzialità dell'élite politica e amministrativa determinerebbero il crescente disinteresse e talvolta il disgusto dei cittadini per l'impegno in ambito pubblico[17]. Anche in questo caso le accuse di Nomis di Pollone sono solo apparentemente generiche, se sulla «Gazzetta del Popolo» del 19 dicembre si ricordano le proteste che hanno accompagnato due anni prima la scelta a presidente del San Paolo di Massa, già «avvocato patrocinante oberato di affari» e titolare di molte cariche pubbliche[18]. E nello stesso articolo si allude ai gravi rischi connessi al cumulo di cariche in termini di conflitto di interessi. La nomina di Massa avrebbe infatti offerto il pretesto ai maligni di sospettare che il prefetto Bargoni abbia voluto accrescere il numero dei suoi amici nella Deputazione provinciale. L'opinione pubblica ha potuto inoltre «credere elusa la sorveglianza che la Rappresentanza della Provincia deve esercitare sulle Opere Pie, l'Opera di San Paolo compresa», in considerazione del fatto che Massa è, con l'onorevole Grosso Campana (uno dei direttori del San Paolo non rinnovato dal nuovo prefetto Minghelli Vaini), «ad un tempo giudice e parte».

Le pesanti allusioni, fra l'altro, appaiono «premonitrici» alla luce dello scandalo scoppiato un anno e mezzo dopo nel Consiglio provinciale di Torino, quando una commissione d'inchiesta appositamente costituita fa emergere un «quadro amministrativo desolante», fatto di violazioni di legge, di eccessivo potere di alcuni componenti della Deputazione, di cumulo di cariche parlamentari in capo a consiglieri provinciali, di connivenze col prefetto. Proprio Massa sarà oggetto di nuove accuse per avere ottenuto, dietro compenso, la carica di consulente legale dalla Deputazione stessa di cui fa parte; contemporaneamente, al prefetto Bargoni verrà imputato di aver rimesso a carico della provincia spese esorbitanti per l'ammodernamento del proprio alloggio e di aver consentito pratiche irregolari tra cui casi di vera malversazione[19].

Ma non basta, perché dagli scritti di Nomis di Pollone e dal furibondo scontro accesosi sui giornali emerge un'altra questione fondamentale: sulla «Gazzet-

[17] Cfr. *ibid.*, pp. 20-21.

[18] «Gazzetta del Popolo», 19 dicembre 1878. L'onorevole Massa è qui indicato come deputato al Parlamento, consigliere provinciale, membro effettivo della Deputazione provinciale, presidente della Società ferroviaria Torino-Ciriè-Lanzo, amministratore dell'Opera pia San Luigi, presidente della Giunta di sorveglianza dell'istruzione tecnica e professionale, consigliere del Consorzio universitario, vicepresidente del Consiglio provinciale, consigliere dell'Ordine degli avvocati, membro della Giunta direttiva del Museo industriale italiano e presidente del San Paolo.

[19] Cfr. M. MORAGLIO, *Dal notabilato ai partiti di massa. Il consiglio provinciale in epoca liberale*, in W. CRIVELLIN (a cura di), *La Provincia di Torino (1859-2009). Studi e ricerche*, FrancoAngeli, Milano 2009, pp. 52-55. Notizie su Angelo Bargoni, deputato dal 1863, prefetto dal 1871 al 1876 e poi senatore, nonché ministro dell'Istruzione (1869) e del Tesoro (1877-78), nella scheda *ad nomen* sul sito del Senato e in F. MAZZONIS, *Laicismo e anticlericalismo* cit. Sul suo mandato prefettizio a Torino si veda anche A. BARGONI (a cura di), *Risorgimento italiano: memorie di Angelo Bargoni (1829-1901)*, Hoepli, Milano 1911, pp. 345-63.

ta del Popolo» si osserva come ormai «le Opere pie sono in balia dei clericali e dei nemici della libertà» e Pollone conferma allarmato «che la Chiesa separata dallo Stato non perde di sua importanza, anzi ne acquista una maggiore», che ha messo «radici nella società, sicché i suoi influssi nelle famiglie, nelle scuole, nelle Opere pie son molti e grandi»: in questo modo «la Chiesa può influenzare i cittadini e *spingere i fedeli alle urne per far eleggere i suoi devoti*»[20]. Anche in questo caso il riferimento alla scuola, accanto all'attività benefica, non è casuale: negli stessi giorni si accusa l'amministrazione dimissionaria del San Paolo e «l'elemento clericale» che «ha sempre spadroneggiato» nella Commissione istruzione, di aver lasciato volontariamente «deperire» l'Istituto del soccorso per favorire i concorrenti istituti cattolici[21]. E Boron dovrà rispondere rivendicando di non esser mai stato clericale e anzi di aver promosso, insieme al presidente Massa, il progetto di una nuova sede per l'Istituto del soccorso[22].

Le implicazioni del caso San Paolo si estendono quindi ulteriormente: la vicenda è il punto di precipitazione di conflittualità latenti, prolungate, ed è comprensibile solo se inquadrata in un contesto piú ampio, di durata ultradecennale e di portata nazionale, e cioè nell'intensificarsi lungo gli anni Sessanta e Settanta dello scontro fra la classe dirigente dello Stato unitario e il cattolicesimo intransigente. Il contrasto è aspro anche a Torino, dove pure l'ala cattolica piú dura ha in apparenza un ruolo marginale, certamente inferiore a quello di un'area moderata, disponibile ad accettare il sistema costituzionale, sia pure su posizioni liberal-conservatrici, e promotrice di una strategia graduale, non aggressiva, di lunga lena. Nel Consiglio municipale, per esempio, nonostante la presenza di membri attestati su posizioni clerico-moderate (Balbo Bertone di Sambuy, Cesare Valperga di Masino, Federico Sclopis) fino agli anni Novanta non si considera l'idea di dar vita a una formazione esclusivamente cattolica, come avviene in altre città. La Chiesa preferisce esercitare una pressione discreta su singoli uomini politici e impegnarsi piuttosto in una pervasiva opera di penetrazione nella società, potendo contare su una fitta rete di istituzioni di beneficenza e su strutture scolastiche portatrici di una proposta politica largamente intrisa di modelli religiosi. Su questo terreno, trova l'opposizione composita della Sinistra laica e di una parte della Destra liberale e anticlericale, in intese spesso cementate dalla comune appartenenza massonica e sostenute dall'appoggio dei due principali quotidiani locali, la «Gazzetta del Popolo» e la «Gazzet-

[20] «Gazzetta del Popolo», 18 dicembre 1878, e S. NOMIS DI POLLONE, *Visioni* cit., p. 66.

[21] «Gazzetta del Popolo», 5 dicembre 1878.

[22] Lettera di Boron a Livio Benintendi, 5 dicembre 1878, in ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 484, Angelo Boron. Sull'impegno del San Paolo nel campo dell'istruzione si veda A. CANTALUPPI, W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia. Casa del soccorso, Opera del deposito, Educatorio duchessa Isabella fra età moderna e contemporanea*, 2 voll., Compagnia di San Paolo, Torino 2011, e in particolare F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella dalla Restaurazione alla seconda guerra mondiale*, vol. I, pp. 181-202, e B. SIGNORELLI, *Sotto lo stesso tetto: le sedi dal XVI al XX secolo*, pp. 283-343.

ta Piemontese» (antesignana de «La Stampa»). Alleanze eterogenee, dunque, variabili a seconda delle circostanze, ma costruite sul tentativo di sottrarre alla Destra cattolica subalpina scuole e Opere pie, nella consapevolezza della loro importanza quale strumento di potere e perno decisivo nella competizione per la conquista del consenso.

Figura centrale in questo scenario è Tommaso Villa, avvocato, massone, leader della Sinistra storica, a lungo consigliere comunale e piú volte ministro, uomo-chiave e gran tessitore di relazioni sia all'interno della comunità politica e imprenditoriale torinese sia nei rapporti fra la realtà locale e il centro politico nazionale. E proprio nella sua vasta azione da *big linker* Villa incrocia Ponza di San Martino, cui lo lega, fra l'altro, una comune militanza iniziale nella Permanente. Alla fine degli anni Sessanta la collaborazione tra i due consente, dopo una lunga fase di studio, la fondazione di un nuovo istituto agricolo per il recupero dei giovani in pericolo sulla base del lascito testamentario di Carlo Bonafous (altro massone) e il varo di uno Statuto che assegna l'amministrazione al Consiglio comunale e limita le ingerenze di provincia e governo. L'istituto correzionale, aperto contro l'opposizione del prefetto nel 1871 con Ponza di San Martino presidente e Villa vice, ma pronto ad assumere la massima carica nel 1874, conoscerà una difficile fase d'avvio anche per le numerose assenze dello stesso Villa. Ma al di là dei primi risultati negativi, nella vicenda dell'istituto agricolo Bonafous già appaiono in evidenza alcuni nodi destinati a venire al pettine nel caso del commissariamento San Paolo: l'iniziativa dei laici per controllare un ente che è fra l'altro allo stesso tempo educativo e di beneficenza; la rivendicazione di una maggiore autonomia per la comunità locale e in particolare per il municipio rispetto alle interferenze governative; l'insofferenza rispetto alla Deputazione provinciale, negli anni Settanta ancora in mano a una Destra legata ad ambienti cattolici.

In un analogo piano d'attacco da parte dei laici all'assistenza confessionale va inserita la disputa che sempre negli anni Settanta lacera l'Istituto nazionale delle figlie dei militari, altra istituzione filantropica ed educativa promossa da Villa[23]. Tra il 1878 e il 1879, infine, negli stessi mesi della vicenda San Paolo, esplode anche il caso dell'Ospedale San Giovanni, guidato da un consiglio direttivo presieduto dall'arcivescovo di Torino e formato per metà da canonici. Sulla scorta di accuse di sprechi e di vera corruzione rilanciate dalla «Gazzetta del Popolo», che non a caso nei suoi articoli tratta la questione in collegamento con la vicenda San Paolo, Villa, allora ministro dell'Interno, scioglie il consiglio direttivo, elabora un nuovo Statuto che assegna al Consiglio comunale la scelta

[23] La vicenda è analizzata in S. MONTALDO, *Patria e affari: Tommaso Villa e la costruzione del consenso tra unità e grande guerra*, Istituto per la storia del Risorgimento italiano, Torino 1999, pp. 179-249, cui si rimanda altresí per i riferimenti al profilo e all'azione di Villa, e in M. NOVARINO, *Fratellanza e solidarietà. Massoneria e associazionismo laico in Piemonte dal Risorgimento all'avvento del fascismo*, Sottosopra, Torino 2008, pp. 196-202.

del presidente e riforma l'organizzazione dell'ospedale, con una parziale torsione dell'Istituto a favore della ricerca[24].

Il gioco degli schieramenti fra laici e progressisti da una parte e clericali dall'altro è poi esasperato e complicato dalla ricaduta sul piano locale di svolte di rilievo nazionale. Alla fine degli anni Settanta, infatti, appaiono sempre piú chiare anche in periferia le ripercussioni della rivoluzione parlamentare del 1876, con la Sinistra storica prima al governo del Paese e poi alla conquista delle amministrazioni locali. Un processo pericoloso anche per una parte dell'opinione pubblica moderata, non allineata con i cattolici ma timorosa, come denuncia «Il Risorgimento», che con il pretesto dell'anticlericalismo la Sinistra promuova una sorta di *spoil system ante litteram*, imponendosi «all'amministrazione di tutte le Opere pie, come si è imposta alle elezioni politiche e in quelle del Consiglio comunale e provinciale, come vorrebbe imporsi nel Museo industriale, ed in ogni azienda pubblica»[25].

Nel 1877, inoltre, la legge Coppino rende facoltativo l'insegnamento della religione nell'istruzione elementare; a Torino il tentativo dell'assessore all'Istruzione Nicomede Bianchi di applicare la legge viene duramente ostacolato dai cattolici e porta alle dimissioni del sindaco Rignon. Alla luce degli attriti sull'istruzione acquisiscono quindi ulteriore significato le accuse a Boron di aver fatto languire il progetto dell'Educatorio duchessa Isabella nell'intento di favorire gli istituti concorrenti di stampo confessionale[26]. Fra l'altro la crisi del governo municipale di Torino porta alla carica di sindaco, dopo trattative di qualche mese, Luigi Ferraris. È dunque sotto il suo mandato che scoppia il caso San Paolo, e si tratta di un altro elemento da tenere in considerazione: moderato con punte di conservatorismo e legato alla dinastia sabauda, Ferraris è comunque ben introdotto anche a Sinistra grazie al legame con Villa e alla massoneria, e soprattutto è un ex permanente come Ponza di San Martino, nonostante proprio le feroci critiche di quest'ultimo ne abbiano determinato nel 1869 le dimissioni da ministro dell'Interno[27].

La difficile transizione del San Paolo, infine, va valutata tenendo conto del passaggio di consegne tra Bargoni e Minghelli Vaini alla carica di prefetto di Torino, avvenuto proprio nel dicembre 1878. Nella ricostruzione de «Il Risorgimento»,

[24] Villa è ministro dell'Interno nel governo Cairoli, in carica dal 14 luglio al 25 novembre 1879, e ministro di Grazia e giustizia e dei Culti nel successivo governo Cairoli (25 novembre 1879 - 29 maggio 1881). Cfr. M. MISSORI, *Governi, alte cariche dello Stato, alti magistrati e prefetti del Regno d'Italia*, Ministero per i beni culturali e ambientali, Ufficio centrale per i beni archivistici, Roma 1989, pp. 61-64.

[25] «Il Risorgimento», 29 dicembre 1878.

[26] Sulla competizione tra laici e clericali per il controllo dell'istruzione cittadina cfr. E. DE FORT, *Le scuole elementari, professionali e secondarie*, in *Storia di Torino*, vol. VII, *Da capitale politica a capitale industriale (1864-1915)*, a cura di U. Levra, Einaudi, Torino 2001, pp. 662-65, dove si trovano anche riferimenti ad alcune specifiche controversie citate.

[27] Cfr. F. MAZZONIS, *Uomini e gruppi politici a Palazzo di Città*, *ibid*., pp. 467-69.

mentre Bargoni, pur mandato da Nicotera «per essere un prefetto di combattimento contro [...] moderati e governativi», ha saputo mantenersi equilibrato, il successore viene invece accusato di faziosità: a parere di Massa, addirittura, «quando ha da fare una nomina di direttori di Opera pia proclama: «"*È tempo di mettere* DEI NOSTRI"»[28]. Ed effettivamente l'anticlericalismo di Minghelli Vaini pare confermato dal suo tentativo di far chiudere il ginnasio dell'Oratorio Valdocco, entrando in conflitto con lo stesso don Giovanni Bosco: sarà proprio il clima di scontro fra laici e cattolici esacerbato dal prefetto a consigliare una sua rapida rimozione da Torino, nel febbraio dal 1880, e un suo trasferimento a Catania come prefetto di terza classe[29].

Nella vicenda del commissariamento San Paolo, in conclusione, confluiscono e si intrecciano temi diversi che percorrono la storia locale e nazionale negli anni Sessanta-Settanta. In primo luogo il caso San Paolo è uno degli episodi piú clamorosi della concorrenza tra laici e clericali sul terreno della filantropia e dell'istruzione, due campi essenziali in una strategia di ricerca di un sistematico orientamento ideologico ed educativo dei ceti subalterni. Su fronti opposti sono anche schierati i giornali locali, coinvolti nella vicenda in quanto portatori e amplificatori, in qualche caso senza filtri, delle opinioni delle fazioni in campo: la «Gazzetta del Popolo» e la «Gazzetta Piemontese» affiancano i laici mentre la stampa cattolica sostiene i clericali, con una parte di stampa della Destra storica attenta a non farsi trascinare dalla Sinistra democratica sul terreno dell'anticlericalismo ideologico. «Il Risorgimento» accusa cosí prefettura e governo di essersi «messi sotto i piedi le disposizioni dei regolamenti e le leggi dell'urbanità» andando a pescare i due nuovi direttori del San Paolo Boschiero e Rossi nella «confraternita di Sant'Agostino», via in cui in quel momento ha sede la «Gazzetta del Popolo», la quale a sua volta attacca la stampa avversaria irridendo i toni apocalittici del «Monitore dei "moderati" di Destra», «l'organo magro dei clericali»[30].

Significativamente, tuttavia, i quotidiani dei diversi schieramenti concordano nel rigettare l'ipotesi del commissariamento, ventilata negli ultimi giorni del 1878 e divenuta realtà nelle settimane successive, come una scelta umiliante per Torino[31]. Anche la suscettibilità dei sentimenti municipalistici locali va d'al-

[28] «Il Risorgimento», 23 dicembre 1878.

[29] Scarne notizie biografiche su Giovanni Minghelli Vaini nel sito della Camera dei deputati. Quanto alla diatriba con le scuole collegate agli oratori salesiani si rinvia a G. TUNINETTI, *L'immagine di Don Bosco nella stampa torinese (e italiana) del suo tempo*, in F. TRANIELLO (a cura di), *Don Bosco nella storia della cultura popolare*, Sei, Torino 1987, pp. 209-51.

[30] «Il Risorgimento», 14 dicembre 1878, e «Gazzetta del Popolo», 6 dicembre 1878. Allo stato attuale manca un'analisi specifica sulla stampa subalpina nell'ultimo trentennio dell'Ottocento, la storiografia essendosi concentrata sul periodo risorgimentale o sul decennio postunitario. Per uno sguardo panoramico il riferimento resta V. CASTRONOVO, *La stampa italiana dall'Unità al fascismo*, Laterza, Bari 1970.

[31] Si veda «Gazzetta del Popolo», 28 dicembre 1878: «Che cosa farà ora il Ministero? Ci viene supposto che piegando i consigli delle sue ninfe Egerie e mal sapendo rassegnarsi ad abbandonare gli antichi amministratori voglia regalare le Opere di San Paolo di un commissario regio. Errore peggiore non si potrebbe concepi-

tronde inquadrata all'interno dello specifico tornante del 1878. Il 9 gennaio di quell'anno muore infatti improvvisamente Vittorio Emanuele II e le sue spoglie, nonostante l'invio di una delegazione torinese al fine di reclamarle, vengono sepolte al Pantheon di Roma, con un nuovo durissimo colpo all'orgoglio sabaudo che rinnova la ferita della Convenzione del 1864 e la sensazione di un tradimento dei Savoia ai danni dell'antica capitale. A parziale risarcimento, la città ottiene i cimeli di guerra del re, rispetto ai quali si aprirà una disputa su quale sia la forma ideale per la loro conservazione. Alla proposta di Tommaso Villa, propenso a depositarli presso la Mole, sede del futuro «ricordo nazionale», in una dimensione tesa a saldare le glorie dinastiche con le lotte per l'Unificazione, si opporrà una visione veteropiemontese sostenuta da un fronte assai eterogeneo composto da cattolici e laici, a ulteriore conferma della trasversalità delle pulsioni localistiche e delle nostalgie filosabaude[32].

Alla base della decisione di commissariare il San Paolo, in conclusione, motivazioni politiche e ideologiche, non di merito e certamente non legate a irregolarità amministrative o finanziarie. Complessivamente positivo è infatti il giudizio espresso sulla gestione dell'Istituto da parte del commissario regio Giovanni Giolitti, insediato il 27 febbraio 1879 dopo il rifiuto del primo candidato del Ministero, Cesare Rosmini, e scelto anche in quanto conoscitore della piazza per non irritare i suscettibili umori locali. Durante il suo mandato di tre mesi, poi rinnovato per altri due, Giolitti propone in ogni caso alcune riforme rivolte a rendere piú efficiente l'amministrazione del San Paolo. Al di là di provvedimenti piú marginali riferiti alle Opere pie, le iniziative del commissario si concentrano sul Monte di pietà ad interessi. La somma di denaro in cassa, pari a 1 401 011 lire (10 per cento del totale degli impieghi), gli appare esorbitante e non giustificabile neppure con l'esigenza di cautelarsi di fronte a richieste improvvise di rimborsi, mentre l'eccedenza comporta perdita di interessi: Giolitti riduce quindi da 5 a 4,5 per cento gli interessi dei prestiti su fondi pubblici e investe il denaro affluito in prestiti sopra depositi di titoli. Vende poi 28 100 obbligazioni dell'Asse ecclesiastico, 503 azioni della Banca di Torino e 3000 azioni del Banco sconto e sete, titoli questi ultimi considerati evidentemente troppo rischiosi, e acquista invece 4400 obbligazioni delle Ferrovie sarde, oltre ad assumere gran parte di un prestito emesso dalla città di Torino. Emette inoltre una serie di decreti per arricchire il Monte di pietà ad interessi di operazioni tipicamente bancarie come

re […]. Il 3° gabinetto Depretis è fedele alla sua divisa!» Sulla «Gazzetta Piemontese» del 29 dicembre 1878 si attacca «il nuovo Ministro dell'interno Depretis-cunctator» sottolineando come «non si potrebbe davvero immaginare arbitrio peggiore» di un commissario regio. E su «Il Risorgimento» dello stesso giorno si giudica la scelta del commissariamento inaccettabile e si conclude mestamente «ecco a che cosa conduce […] la obbedienza a una nota confraternita», quella di Sant'Agostino.

[32] I due episodi sono ricordati in U. LEVRA, *Fare gli italiani. Memoria e celebrazione del Risorgimento*, Istituto per la storia del Risorgimento italiano, Torino 1992, pp. 33 sgg., e in F. MAZZONIS, *Uomini e gruppi politici* cit., pp. 471-73.

l'anticipazione su fondi pubblici e la capitalizzazione semestrale degli interessi; allo stesso tempo limita gli sconfinamenti dal credito ordinario al credito specificamente commerciale: ufficializza lo sconto di cambiali «investite della firma di un istituto di credito», mentre abbandona lo sconto ai privati, comunque in calo negli ultimi anni[33].

Con il commissario regio riemerge in sostanza una delle questioni già da anni al centro della disputa tra «innovatori» e «conservatori»: l'esigenza di investire fondi altrimenti infruttiferi, e piú in generale di trasformare in senso piú dinamico l'azione del San Paolo, adeguandone l'impianto normativo ingessato a un profilo ormai «da banca» vera e propria. Proprio allo scopo di sfruttare i vantaggi fiscali e legali accordati dalla legge alla tipologia della «cassa di risparmio», quale intanto è diventato il San Paolo, Giolitti elabora infine un nuovo Statuto nel tentativo di plasmare l'ente secondo quella forma giuridica, facilitando l'apertura di filiali e autorizzando un collocamento dei fondi piú vario, sempre a esclusione degli impieghi di pura speculazione, nell'ottica di una maggiore redditività dei capitali e di una migliore ripartizione dei rischi. Il progetto viene però rimesso nel cassetto: tornerà d'attualità una dozzina di anni piú tardi.

3. *Opera pia e banca: in difesa di una natura sfuggente.*

Nell'agosto 1879, quando il commissario Giolitti conclude il proprio mandato con una relazione dettagliata sullo stato di salute dell'ente, il San Paolo viene consegnato a una Direzione sensibilmente diversa da quella del 1878. Entro novembre Massa e Boron, ai quali pure è stato proposto di rientrare nella Direzione, ne escono per sempre; nella carica di presidente e di vicepresidente si in-
34 sediano rispettivamente il senatore Livio Benintendi e l'avvocato Filiberto Frescot; infine, sono nuovi tredici direttori su venticinque.

Si apre cosí una nuova fase della gestione San Paolo, ancora segnata da una coincidenza di date fra i mandati del presidente Benintendi (1879-93), del vicepresidente Frescot (1879-92) e del segretario generale, il marchese Carlo Balsamo Crivelli (1877-92). Gli uomini collocati al comando dell'Istituto dimostrano che lo scontro fra laici e clericali divampato nel 1879 ha lasciato pesanti eredità. Presidente e vicepresidente sono entrambi amici di Villa e appartenenti all'area politica di centrosinistra. Benintendi, nato a Mantova nel 1814, seguace in gioventú delle organizzazioni segrete mazziniane, ha trovato rifugio politico in Piemonte ed è stato eletto deputato nel 1853 per diventare poi senatore nel 1862; pur di osservanza rattazziana, ha collaborato con esponenti moderati nella Permanente, dove si è legato anche a Ponza di San Martino. Il suo anticlericalismo

[33] ABRATE, p. 59.

è noto e radicato, tanto che nel 1896 la curia rifiuterà l'accompagnamento ecclesiastico al suo funerale, pur non essendo egli né massone né membro della Società di cremazione. Massone è piuttosto Frescot, di una quindicina d'anni piú giovane e di origine valdostana, fondatore nel 1862 della loggia Osiride, una delle principali di Torino, cui si iscrivono vari massoni di provata fede cavouriana. Al vertice del San Paolo, dunque, due rappresentanti della Sinistra storica ma capaci di intrattenere relazioni con una Destra laica e liberale per fare argine contro le ambizioni di controllo dell'Istituto da parte dei cattolici torinesi. E il fronte anticlericale è rafforzato dalla presenza nella Direzione di altri uomini aderenti alla massoneria come Angelo Rossi, imposto dal prefetto e causa scatenante della contesa con la vecchia amministrazione, Carlo Michele Buscalioni, eletto dal Consiglio comunale nel 1879 e confermato per il 1880, e Ariodante Fabretti, in carica dal 1881 al 1894[34].

La nuova presidenza si trova ad affrontare questioni annose e irrisolte, e anzi rese piú urgenti dallo sviluppo del San Paolo. L'espansione dell'ente, e in particolare del Monte di pietà ad interessi, implica infatti crescenti incombenze e oneri per i ventiquattro direttori, i quali, impegnati nelle diverse commissioni, non possono esercitare sulla gestione dell'azienda un controllo efficace: cosí, «mentre la responsabilità è dei direttori, tutta l'amministrazione è nelle mani degli impiegati». Serve dunque un «amministratore delegato», una figura in grado di esercitare un ruolo di vigilanza e direzione costante su tutte le parti dell'ampia amministrazione, sotto gli ordini del presidente; una funzione suppletiva, non identificabile nel segretario generale, che resta «capo dell'amministrazione e del personale», ma utile ad assicurare un collegamento tra le scelte strategiche della Direzione e la loro esecutività[35]. A questa nuova carica, alla fine del 1881, viene nominato l'avvocato Ottavio Giriodi, altro direttore nominato l'anno precedente, in occasione dell'ampio ricambio seguito al commissariamento. Torna quindi d'attualità l'esigenza di riformare l'organigramma e un impianto statutario obsoleto rispetto al tumultuoso sviluppo dell'Istituto, e non a caso una revisione dei regolamenti viene negli anni successivi caldeggiata dall'amministratore delegato, anche se infine rinviata nel tempo.

Ma la questione dell'amministratore delegato indirettamente chiama in causa anche la struttura contraddittoria del San Paolo. Nel 1885, infatti, la Deputazio-

[34] Su Benintendi, notizie in T. SARTI, *Il parlamento subalpino e nazionale* cit. (che fissa la sua data di nascita nel 1814 e non nel 1820), A. MALATESTA, *Ministri, deputati, senatori* cit., e A. CALANI, *Il Parlamento del Regno d'Italia*, Civelli, Milano 1866, nonché sul sito web del Senato. Quanto all'episodio del suo funerale, cfr. D. FARINI, *Diario di fine secolo*, a cura di E. Morelli, Roma 1961, p. 989. Stessi riferimenti bibliografici per Filiberto Frescot; riguardo alla sua appartenenza massonica si veda inoltre M. NOVARINO, *Fratellanza e solidarietà* cit., *ad indicem*, cui si rinvia anche per Rossi, Buscalioni e Fabretti. Su quest'ultimo, in particolare, si veda altresí la scheda biografica di W. Tucci in G. DE LUNA (a cura di), *Le radici della città. Donne e uomini della Torino cremazionista*, Fondazione Ariodante Fabretti, Torino 2003, pp. 99-100.

[35] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della DG*, 91, seduta del 27 dicembre 1881.

ne provinciale, per legge incaricata della sorveglianza delle Opere pie, sottolinea la sua difficoltà a svolgere il proprio compito nei confronti del San Paolo, che alle attività di beneficenza affianca vere e proprie operazioni di credito. L'obiezione nasconde – cosí almeno la intende la Direzione San Paolo – la piú concreta richiesta di non retribuire l'amministratore delegato con i proventi delle Opere pie, ma solo del Credito fondiario. Nonostante la Direzione accolga le riserve della provincia con un intervento statutario *ad hoc*, due anni dopo la questione della definizione del ruolo dell'amministratore delegato si ripresenta, e il direttore Palberti suggerisce per Giriodi la carica di «direttore del Credito fondiario», pagato da questo istituto, con delega a gestire le Opere pie. La proposta, pur respinta, testimonia il disagio almeno di una parte della Direzione nel muoversi in un quadro normativo inadeguato allo sviluppo assunto dal San Paolo[36]. Né d'altronde è facile risolvere il nodo legato alla duplice natura dell'ente. Le due attività in cui è sempre piú chiaramente spaccato il San Paolo si procurano infatti reciproco vantaggio: la sezione del credito assicura gli utili necessari alle attività filantropiche, mentre le Opere pie garantiscono al Monte di pietà ad interessi la credibilità presso il pubblico dei risparmiatori. Tra le due sezioni, tuttavia, possono sorgere contraddizioni: le commissioni del Monte di pietà ad interessi vivono le Opere pie e le loro norme di gestione come un vincolo alla crescita, mentre i direttori che si occupano delle Opere pie non intendono contrarre responsabilità per operazioni a carattere aleatorio che sfuggono al loro controllo.

La questione è esasperata dall'approvazione delle due leggi Crispi sulle opere pie (1888) e sulle casse di risparmio (1890)[37]. La possibilità di sfruttare i vantaggi fiscali e legali connessi alla tipologia giuridica della cassa di risparmio convince i direttori a rispolverare la proposta Giolitti di una trasformazione del San Paolo in quella direzione. Ma ancora una volta i verbali lasciano filtrare la difficoltà a sciogliere il legame tra le Opere pie e le aziende di credito: si propone infatti di creare una cassa di risparmio legata alle Opere pie ma autonoma, gestita da una giunta ristretta preposta al maneggio dei fondi e gravata dalle conseguenti responsabilità, da cui sarebbero esclusi i direttori. La soluzione della giunta costituisce un evidente esautoramento dell'amministratore delegato Giriodi e del suo sostenitore della prima ora, il presidente Benintendi. E infatti, dopo le prime divergenze con la Direzione nel gennaio del 1892, i due si dimettono contemporaneamente un anno dopo[38].

[36] *Ibid.*, 93, sedute del 30 dicembre 1885 e del 29 dicembre 1887.

[37] Su questo aspetto dell'azione legislativa crispina manca a oggi un'analisi storiografica *ad hoc*. Piú in generale, sull'evoluzione giuridica e strutturale dei monti di pietà nel confronto con il mutevole quadro normativo cfr. M. MARAGI, *La natura giuridica dei Monti di credito su pegno*, Abi, Roma 1959, e, per uno studio di caso dalle interessanti analogie con la vicenda San Paolo, P. ANTONELLO, *Dalla pietà al credito. Il Monte di Pietà di Bologna fra Otto e Novecento*, il Mulino, Bologna 1997.

[38] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 93, seduta del 26 gennaio 1892, e *ibid.*, 94, seduta del 21 gennaio 1893.

Ma la discussione trascende ormai i poteri dell'amministratore delegato e riguarda l'opportunità di rimodellare il San Paolo in una vera e propria cassa di risparmio. Non a caso, fin dalla prima metà degli anni Ottanta il sindaco Balbo Bertone di Sambuy ha incoraggiato la fusione tra il San Paolo e la Crt, allora guidata però da quel Paolo Massa già protagonista di un congedo burrascoso dal San Paolo e che ha opposto alla proposta un secco rifiuto. L'ipotesi viene di nuovo suggerita tra la fine degli anni Ottanta e i primi anni Novanta da Casimiro Favale, già vicepresidente della Crt, che in Consiglio comunale invita Benintendi a superare le suscettibilità personali e a costituire un polo creditizio d'eccezione, a imitazione della Cariplo in Lombardia[39]. Il progetto non vedrà mai la luce, nonostante nel 1892 Favale succeda – ma solo per un anno – a Frescot proprio sullo scranno di vicepresidente del San Paolo; e lo stesso piano di conversione del San Paolo in cassa di risparmio viene presto incorporato in una piú ampia discussione sulla riforma dello Statuto e dei regolamenti, cui lavora una commissione appositamente nominata nel 1893.

Un aggiornamento statutario reso urgente pure dall'emergere di nuove pressioni, questa volta esterne, perché il San Paolo sciolga l'ambiguità della sua doppia natura, con il rischio di un conseguente impoverimento del patrimonio. Nel 1892, infatti, il Ministero dell'Interno cerca di ricondurre l'Istituto al rispetto della legge del 1890, che impone il concentramento delle sue Opere pie nella locale Congregazione di carità, ente di nomina comunale destinato, nelle intenzioni della legge Crispi, a rilevare le congregazioni parrocchiali in un progetto di laicizzazione della beneficenza. Il pericolo è grave, anche perché, come verrà notato dal segretario generale qualche anno piú tardi, fin dal 1881 una leggerezza ha incluso nella posta di bilancio dell'Ufficio pio la consistente dotazione del Monte di pietà gratuito, di spettanza invece dell'azienda di credito[40]. Il concentramento delle Opere pie nella Congregazione di carità di Torino comporterebbe quindi una perdita patrimoniale di rilievo nonché la rinuncia a quel profilo ibrido che è il nodo irrisolto ma anche la forza del San Paolo. L'Istituto si oppone perciò alla richiesta appellandosi all'art. 60 della legge 1890, che consente eccezioni per gli enti con «particolare indole elemosinaria» e con una consistenza patrimoniale straordinaria. La controversia si trascina per anni, tra pareri favorevoli al concentramento da parte della Giunta provinciale e la posizione del Consiglio comunale, favorevole invece al San Paolo.

Ed è proprio il lungo dibattito svoltosi in quella sede, nell'aspro confronto tra le diverse posizioni, che conferma l'importanza per il San Paolo di contare nel Consiglio comunale su uomini di fiducia, come Benintendi, Casana e Palberti, tutti direttori o ex direttori dell'ente, fra i piú accesi oppositori del progetto di

[39] ASCT, *Atti municipali*, verbale di Consiglio comunale 12 novembre 1886; ASCT, *Affari Gabinetto del Sindaco*, 119/2, estratto di verbale di Consiglio comunale 9 gennaio 1891.

[40] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 107, seduta del 18 gennaio 1909.

concentramento. L'ipotesi è invece sostenuta da uomini di area cattolica come il professor Giuseppe Carle, consulente dell'Ufficio legale del comune, inizialmente favorevole al concentramento, e Cesare Valperga di Masino, presidente della Congregazione locale di carità dal 1893 al 1898[41]. Il ricorso per un ruolo di responsabilità a un uomo con simpatie clericali, pur se moderate, suggerisce fra l'altro come, al di là delle intenzioni di Crispi, il piano di trasferimento della beneficenza pubblica alle autorità civili sia in parte fallito, e abbia dovuto tener conto dello storico radicamento sul territorio delle congregazioni parrocchiali. La posizione degli uomini di area cattolica, favorevoli a spingere il San Paolo verso funzioni solo creditizie in modo da riservare alla congregazione la distribuzione delle elemosine, ribadisce d'altro canto che intorno al San Paolo la *querelle* tra laici e cattolici ancora non si è spenta, e anzi a Torino lo scontro si riattizzerà proprio nel 1896 in occasione di una crisi della Giunta municipale[42].

Se la vicenda del San Paolo nell'ultimo quindicennio del secolo è scandita piú dal confronto con un quadro legislativo in divenire che dalle congiunture economiche, lo si deve da un lato alla consapevolezza da parte della Direzione che un'evoluzione sfavorevole del contesto normativo potrebbe determinare un decisivo ridimensionamento dell'ente; dall'altro all'impressione che il San Paolo attraversi senza gravi danni la crisi del 1889-94. Al *crack* edilizio-bancario che scuote le istituzioni economiche e politiche nazionali e in particolare la piazza torinese, dove abbatte tutti gli istituti di credito – ma non i banchi privati –, i verbali del San Paolo dedicano solo alcuni accenni periodici e uno spazio comunque notevolmente inferiore alla questione della riforma dello Statuto e dei regolamenti[43]. Nel 1889 si sottolinea per esempio come lo scoppio della bufera non abbia in alcun modo influito sul San Paolo e abbia anzi confermato la larga fiducia del pubblico nei suoi confronti, come dimostra la partecipazione dell'ente alla Commissione di sorveglianza sulla moratoria concessa al Banco sconto e sete, che, travolto dalla crisi, ha addirittura chiuso gli sportelli. Alla loro riapertura, inoltre, il San Paolo ritira il non ingente capitale depositato per dirottarlo su titoli di Stato, obbligazioni ferroviarie e un credito al comune di Torino. E ancora nel 1892 l'amministratore delegato Giriodi assicura alla Direzione che il San Paolo continua ad agire secondo linee di estrema prudenza, con il risultato che non ha sofferto danni pur in tempi di grave crisi[44]. Certo, come ribadisce Favale, se fosse già av-

[41] Un confronto tra le intenzioni del legislatore e la concreta applicazione delle norme in ambito torinese in L. MASSAIA, *La Congregazione di Carità di Torino, 1891-1904*, tesi di laurea in Storia contemporanea, relatore G. C. Jocteau, Università degli Studi di Torino, Facoltà di lettere e filosofia, a.a. 1999-2000, dove anche i riferimenti alla presidenza Valperga di Masino. Su Carle si veda la voce redatta da N. Bobbio per il DBI.

[42] Cfr. F. MAZZONIS, *Uomini e gruppi politici* cit., pp. 495-503, e *La verità sulla crisi municipale di Torino*, Tip. Ferrero e Beccaria, Torino 1896.

[43] Sulla crisi edilizio-bancaria e i suoi effetti sulla piazza torinese si rimanda a I. BALBO, *Torino oltre la crisi. Una "business community" tra Otto e Novecento*, il Mulino, Bologna 2007.

[44] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 93, sedute del 28 dicembre 1889 e del 2 marzo 1892.

venuta la fusione con la Crt si sarebbe costituito un istituto solido in grado di «attirare a sé i capitali» e di risparmiare «gran parte della crisi e molti milioni»; ma il San Paolo sembra comunque mettere a frutto la credibilità acquisita presso i risparmiatori e assorbire una parte degli investimenti in fuga da altri istituti[45].

La sostanziale invulnerabilità del San Paolo agli effetti della bolla speculativa è tanto piú significativa in quanto il *crack* riguarda soprattutto un settore, quello edilizio-immobiliare, cui l'Istituto è direttamente interessato attraverso il Credito fondiario. E anzi questa sezione si avvantaggia delle difficoltà dei concorrenti, ne occupa gli spazi di mercato, consolida la propria presenza anche al di fuori del Piemonte: l'intercessione in Parlamento dei due deputati Romualdo Palberti e Achille Plebano, il primo direttore dell'ente, il secondo ex massone e uomo della Sinistra liberale, garantisce dapprima, nel 1890, che, nonostante la neonata legge sul Credito fondiario, venga conservato al San Paolo «il posto che gli spetta tra gli altri istituti»; quindi, due anni dopo, gli stessi onorevoli si attivano e ottengono l'ammissione dell'Istituto torinese all'esercizio del credito fondiario nella zona di Roma, premessa all'apertura *in loco* di una agenzia a presidio dei mutui già concessi[46]. Annotazioni che testimoniano, fra l'altro, come a fine secolo resti fondamentale la capacità dell'Istituto di rappresentare la comunità d'affari torinese, in cui è saldamente radicata, ma anche di esercitare le opportune pressioni sulle autorità centrali attraverso parlamentari "amici" dell'Istituto.

Alla fine della crisi edilizia, nella seconda metà degli anni Novanta, il San Paolo vive una fase d'instabilità al vertice, riflesso anche dell'incertezza legata alla controversia con la Congregazione di carità, risolta a favore del San Paolo solo nel 1897, e al complesso *iter* del nuovo Statuto, trascinatosi fino ai primi del secolo. Il presidente subentrato nel 1893 a Benintendi, Severino Casana, lascia infatti nel 35
1897 per dedicarsi agli elettori del suo collegio di Pallanza dove è appena stato rieletto deputato[47]. Lo sostituisce Bartolomeo Floris, già vicepresidente tra il 1893 36
e il 1897 e presidente poi fino al 1901. Intanto la carica di vicepresidente passa a Ferdinando Siccardi nel corso del 1897 per restare poi vacante tra il 1898 e il 1900 venendo infine assegnata, ma per un altro anno soltanto, a Michele Fenoglio.

[45] ASCT, *Affari Gabinetto del Sindaco*, 119/2, verbale 9 gennaio 1891.

[46] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 93, sedute dell'8 luglio 1890 e dell'11 luglio 1891. La bibliografia già citata in relazione ad altri membri del Parlamento di età liberale è riferimento anche per Palberti e Plebano. Su quest'ultimo si veda anche P. MACCHIA, *Achille Plebano: profilo biografico e delle opere*, in *Achille Plebano, un indipendente "ante-litteram". Un protagonista astigiano dell'Italia unitaria*, Atti della giornata di studi (Asti, 13 gennaio 2007), Città di Asti 2007, pp. 9-14.

[47] Si veda G. Rochat in DBI, *ad vocem*. Deputato prima di Novara e poi di Pallanza dal 1890, Severino Casana si dimetterà dalla carica nel 1898 per diventare sindaco di Torino mentre viene anche insignito del laticlavio senatoriale. Dopo l'esperienza alla guida del municipio subalpino (1898-1902) sarà anche membro di varie commissioni parlamentari e ministro della Guerra (1907-909). Per uno sguardo piú ampio sulla famiglia Casana e sulle iniziative in campo bancario che ne costituiscono il principale ramo d'attività si veda la scheda contenuta in P. RUGAFIORI, C. OTTAVIANO e I. BALBO (a cura di), *La "business community" a Torino. Imprese, imprenditori, capitali, relazioni sociali ed economiche*, Provincia di Torino - Fondazione Crt, Cliomedia Officina, Torino 2007 (cd-rom).

In un passaggio movimentato per la Direzione San Paolo, il solo elemento di continuità è cosí costituito da Floris, avvocato e procuratore generale onorario di Cassazione, rappresentante, come Siccardi, di un ceto legale di avvocati e magistrati a capo del San Paolo fin dal 1853[48]. Competenze simili almeno in parte sono richieste, nel 1893, anche per la scelta del nuovo segretario generale, da nominarsi in sostituzione del dimissionario Balsamo Crivelli. La scelta cade infatti sull'avvocato Vincenzo Vigo, segretario di prima classe all'Intendenza di finanza di Torino, ambito cui ci si è rivolti perché, piú ancora che presso il ceto legale puro, vi si possono trovare quelle competenze in parte contabili e in parte legali che sono fondamentali nell'amministrazione del San Paolo[49]. E un *curriculum* analogo vanta anche Federico Reyna, chiamato nel 1894 a sostituire Vigo, il quale ha rinunciato all'incarico ed è tornato a occupare il suo ruolo governativo dopo un anno di tentennamenti: agente delle tasse di prima classe, quarto nella graduatoria per agente superiore delle imposte di seconda classe, Reyna è avvocato e tra il 1887 e il 1889 ha svolto il praticantato presso lo studio di Tommaso Villa, una relazione probabilmente utile nel raggiungimento dell'incarico e che lo accomuna a diversi uomini-chiave del San Paolo nei suoi primi decenni di vita.

Accanto agli avvocati, spesso anche esperti di contabilità e finanza, iniziano tuttavia a imporsi al vertice dell'Istituto anche gli ingegneri, figure professionali la cui centralità viene sottolineata già nel 1871, poco dopo l'assunzione del Credito fondiario da parte del San Paolo, per la necessità di eseguire con competenza le perizie degli stabili offerti in ipoteca, ma la cui presenza in ruoli apicali appare ormai improrogabile soprattutto a fine secolo, con l'espansione di quella sezione dell'ente. La sua esperienza nel campo è certamente decisiva nella scelta dell'ingegner Michele Fenoglio, presidente dagli anni Ottanta della Società nazionale officine Savigliano, impresa produttrice di materiale ferrotramviario fisso e mobile, ma anche di grande carpenteria (ponti e stazioni in metallo e cemento)[50]. Nominato direttore del San Paolo dal comune di Torino nel 1892, è subito indicato quale membro della Commissione per il Credito fondiario (oltre che per l'Educatorio duchessa Isabella) e in tale veste viene spesso inviato a Roma per sopralluoghi sugli stabili di proprietà dell'ente e per verifiche sulle condizioni degli affitti. Cosí, quando nel 1901 Fenoglio rassegna le dimissioni dalla carica e dalla Direzione, il presidente Ignazio
37 Marsengo Bastia segnala la necessità che il prefetto nomini un altro direttore,

[48] Cfr. R. ROCCIA, *I consiglieri comunali di Torino negli anni del Liberty*, in V. COMOLI e R. ROCCIA (a cura di), *La stagione del Liberty nell'Archivio storico della città di Torino*, catalogo della mostra, Archivio storico della città di Torino, Torino 1994, p. 45.

[49] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 94, seduta del 18 marzo 1893.

[50] Su Michele Fenoglio e la sua impresa meccanica nell'ultimo trentennio dell'Ottocento si rinvia a I. BALBO, *La Società nazionale delle officine di Savigliano*, in S. SOAVE (a cura di), *Storia di Savigliano*. *Il Novecento*, vol. I, L'artistica, Savigliano 2006, pp. 189-223.

«possibilmente un ingegnere – essendo molte le questioni tecniche da esaminarsi e da risolversi»[51].

Altrettanto esperto di costruzioni civili è l'ingegner Giacomo Salvadori di 38
Wiesenhoff, progettista insieme a Carlo Ceppi degli edifici dell'Esposizione torinese del 1898 e della sezione italiana dell'Esposizione di Parigi nel 1900, nel 1899 nominato direttore del Credito fondiario e poi membro della Direzione proprio in sostituzione di Fenoglio quando questi è nominato vicepresidente[52]. Ingegnere è infine Severino Casana, presidente San Paolo dal 1893 al 1897, formatosi come Fenoglio in campo ferroviario, nel ruolo di funzionario delle Meridionali, per diventare poi negli anni Ottanta docente di Architettura alla Scuola di applicazione per gli ingegneri di Torino, ricoprendo inoltre le cariche di amministratore del Regio museo industriale e poi del Politecnico.

4. *Una leadership stabile per un istituto in crescita.*

Gli anni di fine secolo portano un chiarimento sia dal punto di vista legislativo sia nel profilo strutturale e normativo del San Paolo. La legge 4 marzo 1898 sancisce infatti per la prima volta la doppia natura dei monti di pietà: per quanto riguarda la loro attività di istituti di credito andranno soggetti alla legge 15 luglio 1888 sull'ordinamento delle casse di risparmio, e in quanto istituti di beneficenza alla legge 17 luglio 1890 sulle opere pie.

Sulla scorta di un piú certo riferimento legislativo, e rassicurata dal buon esito della disputa sul concentramento nella Congregazione di carità, la commissione incaricata allo scopo stende ora in tempi relativamente rapidi un nuovo Statuto, approvato infine nel 1901, dopo che la bozza è stata per un anno sottoposta alle valutazioni della Direzione e al vaglio degli organi competenti. Prima questione dibattuta: la denominazione sociale. Una volta sostituita la formula «Opere pie di San Paolo» con «Istituto delle Opere pie di San Paolo», alcuni direttori sono contrari ad apporre la specificazione «Beneficenza e credito» poiché ritengono doveroso «essere gelosi custodi delle [...] piú care tradizioni» e sottolineano come il San Paolo sia noto in quanto istituto di beneficenza e non di credito, mentre d'altra parte il sottotitolo proposto «non porta un cliente in piú né ispira maggiore fiducia». Con obiezioni simmetriche a coloro che vorrebbero il San Paolo confinato in attività esclusivamente creditizie, quindi, si intende rimarcare la sua vocazione benefica. Nonostante i chiarimenti apportati dalla legge del 1898, la Direzione del San Paolo si trova nuovamente a dover rivendicare la na-

[51] ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 551, Michele Fenolio.

[52] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 97, seduta del 9 gennaio 1900 e del 1° febbraio 1900, e ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 677, Salvadori di Wiesenhoff. Quanto al ruolo di Salvadori nelle esposizioni di fine Ottocento si veda S. MONTALDO, *Patria e affari* cit., pp. 328-29.

tura ibrida dell'Istituto come una peculiarità da valorizzare e non un'anomalia da normalizzare. Come sottolinea il presidente, infatti, il sottotitolo indica che si ottiene la beneficenza per mezzo del credito: d'altra parte l'attività creditizia è nobile come quella filantropica, specie se la prima consente la seconda; si ribatte poi che la legge del 1898 definisce i monti di pietà proprio in quei termini, come «istituti che esercitano funzioni di beneficenza e credito»; si aggiunge che molti altri istituti consimili, come per esempio il Monte di pietà di Milano, si fregiano di un'analoga indicazione; e d'altra parte il San Paolo esercita da tempo il credito fondiario, quindi la definizione è appropriata. Che le resistenze ad accettare questa logica siano diffuse è provato dall'esito del voto sull'emendamento mirante a sopprimere il sottotitolo: con sette voti favorevoli e sette contrari la proposta è respinta solo perché, in caso di parità, lo Statuto impone il mantenimento dello *status quo*[53].

Il profilo anfibio dell'Istituto, d'altronde, è difficile da negare anche sulla base della sua nuova struttura, semplificata e bipartita in «Gestioni di beneficenza», a sua volta articolate in Ufficio pio ed Educatorio duchessa Isabella, e «Gestioni di credito», comprensive di Monte di pietà e di Credito fondiario. E la questione riecheggia anche, in parte, nelle discussioni sui nuovi organi direttivi. Il presidente e il vicepresidente, infatti, non saranno piú nominati dal prefetto, ma attraverso un decreto regio su proposta del ministro dell'Interno di concerto con il ministro dell'Agricoltura, industria e commercio, con una prevalenza dunque del Dicastero che sovrintende all'Istituto come opera pia rispetto a quello che se ne occupa in quanto istituto di credito[54]. Vengono pure modificate la denominazione della Direzione, mutata in «Consiglio d'amministrazione», e la sua composizione, passata da 24 a 18 membri, sempre nominati per metà dalla prefettura e per metà dal Consiglio comunale: altra norma che, pur giustificabile con l'esigenza di uno snellimento degli organi direttivi, è oggetto di contestazioni per il taglio di uomini talvolta alla guida del San Paolo da tempo[55].

La commissione preposta allo Statuto del 1901, infine, affronta anche la questione del segretario generale sia dal punto di vista del nome, mutato in «direttore generale», sia sotto il profilo dei poteri e delle responsabilità connessi alla carica. L'eliminazione nel 1893 del ruolo di amministratore delegato, voluta dalla Direzione in opposizione con il titolare Giriodi e con il presidente Benintendi, lascia comunque senza risposta l'esigenza di una figura di collegamento, a capo del personale ma vicina al Consiglio di amministrazione e alla presidenza, rispetto a cui si occupa di aspetti piú operativi. L'articolo 16, relativo alla figura del direttore generale, è perciò oggetto di un lungo dibattito,

[53] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 97, seduta del 22 gennaio 1900.

[54] ACS, *Ministero dell'interno*, *Divisione Terza*, *A.P.B.*, 191, 1910-12, relazione del capo di Terza divisione al ministro dell'Interno, 18 gennaio 1901.

[55] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 97, seduta del 23 gennaio 1900.

fra le obiezioni della Giunta provinciale, propensa a estendere la responsabilità della carica agli atti degli impiegati che ne dipendono, e l'interpretazione piú restrittiva dell'avvocato Bartolomeo Gianolio, consultato allo scopo dalla Direzione San Paolo. In base a questa seconda versione, poi prevalsa nel progetto dello Statuto, il direttore generale non risponde degli atti del Consiglio di amministrazione né della loro esecuzione, ma solo della regolarità delle deliberazioni del Consiglio di amministrazione, oltre che degli atti «che può fare di per sé in forza del regolamento o di speciali delegazioni»; non risponde neppure, infine, degli atti compiuti dagli impiegati nei limiti delle loro attribuzioni «senza che egli vi concorra»[56].

Il San Paolo si apre dunque al Novecento con un nuovo Statuto e un nuovo gruppo dirigente, destinato a durare in sella per anni e a garantire una nuova fase di stabilità al vertice. Tra il 1901 e il 1910, infatti, è presidente Marsengo Bastia; Salvadori di Wiesenhoff, vicepresidente nello stesso periodo, gli subentra alla sua morte lasciando il posto a Michele Bertetti, con cui condividerà la gestione fino al 1925, quando i due rassegneranno contemporaneamente le dimissioni. Le coppie Marsengo-Salvadori e, dal 1910, Salvadori-Bertetti, rispondono all'esigenza di abbinare un parlamentare, in grado di garantire un legame diretto con il centro politico e con il governo, a un uomo non impegnato a Roma e quindi piú disponibile a seguire la gestione quotidiana dell'Istituto. Avvocato e giudice istruttore a Torino, Marsengo Bastia è deputato fin dal 1892, ma ricopre anche le cariche di sottosegretario agli Interni nel gabinetto Pelloux (1898-99) e nel gabinetto Fortis (1905), oltre a svolgere un breve incarico di ministro delle Poste e telegrafi nel secondo governo Fortis (1905-906) e a partecipare a varie commissioni. Carriera parlamentare di alto profilo anche per Bertetti, deputato dal 1897 e sottosegretario alle Poste e telegrafi tra il 1906 e il 1909, quando viene nominato senatore. Al di là della loro attività parlamentare, Marsengo e Bertetti si impegnano tuttavia anche in ambito torinese e nel 1904 provano a organizzare un partito liberale insieme ad altri uomini del San Paolo come Angelo Rossi, Frescot, Palberti, di varia provenienza politica ma tutti legati al *network* di Tommaso Villa, altro promotore del progetto. A Villa è d'altronde molto vicino anche Salvadori di Wiesenhoff, già progettista, come accennato, dell'Esposizione torinese del 1898 e dell'Esposizione universale di Parigi e coinvolto altresí nell'Esposizione torinese del 1911, altra grande manifestazione promossa dall'attivismo dell'avvocato torinese. L'amicizia rischia anzi, in quell'occasione, di costare cara a Salvadori, accusato insieme a Villa e ad altri del suo *entourage*

[56] Il Consiglio di Stato, allo scopo di evitare ogni dubbio, stabilirà infine di lasciare alle «norme di diritto comune» il compito di regolare la materia in questione, cosicché nella versione statutaria definitiva i capoversi citati saranno soppressi. ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 26, «Statuto organico dell'Istituto delle Opere Pie di San Paolo - Beneficenza e credito in Torino, approvato con R.d. del 26/05/1901», relazione della Commissione, pp. 31-32.

per una presunta gestione allegra dei fondi stanziati e oggetto di indagini poi peraltro non approdate a una vera incriminazione[57].

I dirigenti San Paolo, insomma, provengono ancora dal *milieu* legato a Villa. Le relazioni non sono piú, forse, cementate da un comune orientamento anticlericale, anche perché a inizio secolo lo stesso avvocato torinese promuove alleanze inedite con i cattolici moderati per contrastare il nuovo pericolo in ascesa, quello socialista. E tuttavia la conflittualità fra laici e cattolici deve mantenere qualche peso nella composizione del Consiglio di amministrazione San Paolo se ancora nel 1909 l'ingegner Enrico Bonelli preferisce rifiutare la nomina a consigliere in quanto contestata dai clericali come scelta di parte[58].

Forte di un nuovo Statuto, di un assetto piú definito e di una *leadership* piú stabile, il San Paolo partecipa da protagonista allo sviluppo di Torino in età giolittiana. Pur continuando a tenersi lontano da investimenti diretti in titoli azionari, l'Istituto è interlocutore di primo piano della nuova Giunta comunale Frola (1903-909) e ne sostiene attivamente l'ampio piano di realizzazioni infrastrutturali al servizio dell'industria. Attraverso una serie di prestiti al municipio, infatti, il San Paolo insieme alla Crt canalizza verso lo sviluppo urbano il piccolo risparmio, cresciuto con il decollo dei primi del secolo, e finanzia la municipalizzazione di alcuni servizi essenziali (acqua, energia elettrica, trasporti secondari). Un ruolo di rilievo ha poi il San Paolo nel settore dell'edilizia residenziale: tra il 1903 e il 1905 avvia la costruzione di un gruppo di case economiche e nel 1907 concorre per un milione alla costituzione dell'Istituto delle case popolari, nato grazie al sostegno di un *pool* di banche[59]. I due «massimi istituti di credito cittadini», infine, saranno chiamati dal sindaco Frola a partecipare alla sottocommissione dedicata al «Credito all'industria» nell'ambito della Commissione per lo studio del problema industriale a Torino[60].

Nel frattempo l'economia del Paese e soprattutto quella torinese devono affrontare la crisi del 1907, dalle origini borsistiche ma con ripercussioni sull'industria e in particolare sul nascente settore automobilistico. Ancora una volta il San Paolo attraversa la bufera finanziaria senza gravi traumi, riparato dalla tradizionale prudenza dei suoi impieghi: i depositi, infatti, crescono dai 32 milioni del

[57] Cfr. S. MONTALDO, *Patria e affari* cit., p. 336.

[58] ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 605, Ignazio Marsengo Bastia. Riferimenti a Enrico Bonelli, docente di Meccanica industriale, assessore all'edilizia negli anni Dieci e presidente dell'Istituto case popolari dal 1908 al 1926, in M. D'AMURI, *1848-1923. Edilizia popolare a Torino. Il problema della casa e la politica municipale*, Archivio storico della città di Torino, Torino 2010, e C. ACCORNERO, *Il governo del territorio. Istituzioni, comunità e pratiche sociali a Torino (1861-1926)*, Trauben, Torino 2011, *ad nomen*.

[59] Sulle case economiche San Paolo cfr. M. D'AMURI, *Le case per il popolo a Torino. Dibattiti e realizzazioni, 1849-1915*, Comitato di Torino dell'Istituto per la storia del Risorgimento italiano, Torino 2006, pp. 159-70, e il contributo dell'autrice in questo volume (*Le case popolari*, pp. 421-34).

[60] ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 605, Ignazio Marsengo Bastia, lettera del sindaco Frola a Marsengo Bastia del 17 gennaio 1907. Sulla composizione della Commissione industriale e delle diverse sottocommissioni si veda anche C. ACCORNERO, *Il governo del territorio* cit., pp. 202-7.

1904 ai 38 del 1907 e ai 44 del 1910, e nello stesso arco di tempo le anticipazioni su titoli e riporti salgono da 4,3 a 5,4 e poi a 5,5 milioni, mentre i fondi patrimoniali passano da 10 a 10,8 e poi a 12 milioni[61].

Sono piuttosto problemi interni a turbare la gestione dell'Istituto alla fine del decennio, e in particolare una vicenda riguardante il direttore generale Reyna. Entrato in carica nel 1894, Reyna raccoglie frequenti elogi da parte dell'amministrazione nei primi anni del Novecento sia per i brillanti risultati finanziari del San Paolo sia per la riforma della pianta organica del personale, realizzata senza particolari lamentele. La soddisfazione è tale da indurre il Consiglio di amministrazione nel 1905 a rivedere il contratto di Reyna attraverso l'attribuzione di un assegno personale fisso integrativo e il miglioramento della eventuale pensione di riposo, da calcolarsi non piú sullo stipendio governativo del 1894 ma su quello percepito alle soglie del pensionamento. La decisione solleva perplessità da parte di qualche consigliere, timoroso di condizioni troppo favorevoli soprattutto in relazione alla norma che garantisce agli impiegati la possibilità di domandare il collocamento a riposo dopo venticinque anni di servizio in caso di infermità inabilitanti. Forse le preoccupazioni sono legate anche allo stato di salute di Reyna, oggetto di attenta valutazione e discussione già al momento della sua assunzione. Negli anni successivi, in ogni caso, le assenze per malattia di Reyna si fanno improvvisamente frequenti, tanto che Celestino Mondino, direttore del Credito fondiario già candidato alla carica di direttore generale ma escluso a favore di Reyna, lo deve spesso sostituire. Ancora nel luglio 1909 Reyna, già assente da un mese, chiede un ulteriore congedo di tre mesi per malattia. E tuttavia la fiducia nel direttore generale non sembra venuta meno se ancora il 28 settembre dello stesso anno, di fronte al dubbio che la Deputazione provinciale non abbia ufficializzato le convenzioni del 1905, esse vengono ratificate con la motivazione, fra l'altro, che «nessuna ragione vi sarebbe per revocare o modificare i patti». Nel dicembre successivo, però, improvvisamente si decide di risolvere il rapporto di lavoro con il direttore generale: vengono annullate le convenzioni del 1905 appena confermate e in cambio Reyna ottiene una cospicua pensione di riposo integrata da ulteriori indennizzi. Sulla base dei documenti disponibili non è possibile chiarire fino in fondo i contorni e le cause della rottura e d'altronde i verbali, al solito reticenti, accennano solo a generiche «differenze di vedute tra l'amministrazione e il suo direttore generale».

Forse Reyna ha scelto di sfruttare le favorevoli condizioni garantite dai patti del 1905, e subito dopo la loro conferma ha fatto leva sulle sue precarie condizioni di salute per chiedere un collocamento a riposo assai oneroso per il San Paolo. Le tensioni interne di certo devono essere state acute se Mondino, mentre avanza un'analoga richiesta di pensionamento, assicura che il San Paolo dispone di ottimi funzionari capaci, anche senza di lui, di «suggerire all'ammini-

[61] ABRATE, p. 60.

strazione quelle migliorie, quelle riforme che valgano a dare nuovo impulso al [loro] istituto ed a risollevarlo da quello stato di marasma momentaneo a cui lo ha ridotto lo squilibrio (si passi con indulgenza la parola un po' arrischiata) di una mente malata»[62]. E anche ammettendo per le dichiarazioni forti di Mondino motivi legati a risentimenti personali, forse riconducibili a un'antica competizione tra i due per il ruolo di direttore generale, altri elementi confermano la gravità della controversia e le ricadute sulla gestione del San Paolo: il Consiglio di amministrazione riconoscerà il «passaggio di momentanea difficoltà» vissuto dall'amministrazione intorno al 1909 e ancora documenti degli anni Venti testimoniano la freddezza dei rapporti tra Reyna e il Consiglio di amministrazione in seguito a quel fatto[63]. Ma soprattutto, sulla scorta di quella vicenda, il Consiglio di amministrazione corre ai ripari attraverso modifiche statutarie relative proprio all'articolo 16 e alla carica di Reyna: vengono meglio definiti i criteri di nomina del direttore generale e gli si impone una collaborazione piú stretta con i due vicedirettori; direttore e vicedirettori, infine, vengono ritenuti responsabili non solo dell'esecuzione delle delibere di Giunta e Consiglio di amministrazione, ma anche «delle operazioni finanziarie che vengono da essi eseguite»[64]. L'ulteriore precisazione delle responsabilità del direttore generale sembra suggerire che a Reyna siano stati contestati anche provvedimenti troppo disinvolti e dispendiosi, forse i notevoli aumenti di stipendio concessi cui alludono verbali successivi. I documenti, insomma, costringono a limitarsi alle ipotesi.

Nel 1912, in ogni caso, la laboriosa transizione si chiude con la nomina a direttore generale di Pietro Giuseppe Fabris. Nato a Udine nel 1861, esperto di questioni giuridiche ed economiche, viene chiamato nel 1888 al Ministero delle Finanze, dove percorre una brillante carriera fino a diventarne direttore generale nel 1912. Assunto nello stesso anno presso il San Paolo, anche grazie ai buoni uffici del ministro delle Finanze e del governatore della Banca d'Italia Bonaldo Stringher, suo «amico e compaesano», resterà in carica fino al 1927, garantendo un'amministrazione stabile e risultati finanziari soddisfacenti[65]. Sotto la gestio-

[62] ASSP, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Celestino Mondino.

[63] Si veda la documentazione *ibid*., Federico Reyna, e in particolare la memoria inviata il 28 febbraio 1926 dall'ex direttore generale al Consiglio di amministrazione con l'intento di chiedere un miglioramento della pensione concessagli. Reyna ricorda l'incarico, affidatogli dal Governo dopo le dimissioni dal San Paolo, di commissario dell'Unione messinese fra proprietari danneggiati dal terremoto del 1908; e il seguente ruolo di direttore generale dell'Associazione fra le Società per azioni, occupato per dodici anni «con i piú larghi consensi»; e segnala infine le sue condizioni di difficoltà economica. Ma il Consiglio di amministrazione respinge la richiesta con la motivazione che il suo collocamento a riposo è stato frutto di laboriose trattative e che «l'intento non era certo quello di fornirlo di una quiescenza adeguata».

[64] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 108, seduta del 15 luglio 1910; *ibid*., 109, seduta del 4 gennaio 1911; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 29, «Statuto organico dell'Istituto delle Opere Pie di San Paolo - Beneficenza e Credito in Torino, approvato con R.d. del 26/05/1901 e modificato con R.d. del 29 agosto 1911», art. 16.

[65] ASSP, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Pietro Giuseppe Fabris.

ne Salvadori-Bertetti-Fabris, il San Paolo rilancia i suoi progetti espansivi e li asseconda con un'uscita dal tradizionale insediamento nel Torinese: tra il 1910 e il 1914 vengono aperte filiali a Ivrea (1910), testa di ponte verso una regione ricca di rimesse degli emigranti come la Val d'Aosta, a Novara e Asti; ma per la prima volta il San Paolo sconfina in Liguria, con la filiale di Savona (1912), testimonianza del crescente interesse per i centri costieri culminato con l'ingente operazione di finanziamento al comune di Genova per la ristrutturazione del porto. E ormai su scala nazionale si svolge la competizione del San Paolo con gli istituti concorrenti: cosí, nel 1910, a fronte del rialzo degli interessi per i correntisti dal 2 al 2,5 per cento operato dalla Crt, il San Paolo stringe accordi con il Banco di Napoli affinché i propri clienti possano emettere assegni dell'istituto alleato pagabili su ogni piazza d'Italia.

Il San Paolo è in sostanza un istituto in crescita e in floride condizioni quando inizia la prima guerra mondiale. Ai primi di agosto del 1914, di fronte alla folla di correntisti accorsi anche agli sportelli del San Paolo per ritirare i risparmi, l'Istituto trae giovamento dal regio decreto che limita al 5 per cento i prelievi del capitale versato. E tuttavia la solida situazione del San Paolo suggerisce a qualche amministratore di rimborsare i propri clienti secondo le norme consuete, al di là delle indicazioni del decreto, per dare un segnale di forza al mercato. Si rinuncia poi per eccesso di prudenza e per non suscitare il risentimento degli altri istituti, ma si decide comunque di applicare il limite solo ai grandi depositi, ignorandolo invece in relazione ai piccoli risparmiatori. I risultati non tardano: nel mese di agosto il calo dei depositi viene contenuto entro il 2,75 per cento contro il 14 per cento della Comit e della Società bancaria italiana[66].

Il San Paolo, fra l'altro, può restare ai margini dello scontro che impegna proprio i principali istituti nazionali sulla base del tasso di «italianità» e costringe alle dimissioni dal vertice della Comit i «tedeschi» Federico Weil e Otto Joel, accusati di attività «antinazionale»[67]. In realtà anche Salvadori di Wiesenhoff, di antica famiglia germanica ma nato a Trento, è sfiorato da accuse simili in quanto «uomo prussiano», ma la denuncia pervenuta nel 1915 al Ministero dell'Interno che taccia Salvadori, e attraverso di lui il San Paolo, di esercitare «spionaggio e demoralizzazione» sull'opinione pubblica viene liquidata come poco credibile. Anche perché Salvadori, oltre a essere «una delle personalità piú distinte della vita pubblica torinese», nel frattempo si è legato alla Fiat, di cui è nominato sindaco nel 1915 e poi amministratore nel 1918[68].

[66] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 112, seduta del 4 agosto e del 26 settembre 1914.

[67] Sulla vicenda cfr. A. CONFALONIERI, *Banca e industria in Italia dalla crisi del 1907 all'agosto del 1914*, Banca commerciale italiana, Milano 1982, vol. I, pp. 532-37.

[68] Note biografiche su Salvadori di Wiesenhoff nella rapida scheda in *FIAT 1915-1930. Verbali del Consiglio d'Amministrazione*, vol. II, *1923-1930*, Fabbri, Milano 1991, p. 843, mentre la denuncia a carico di una sua presunta attività antinazionale è documentata in ACS, *Ministero dell'interno*, *Direzione generale Pubblica sicurezza*, A1, 1915, b. 12, fascicolo personale Giacomo Salvadori di Wiesenhoff.

La fiducia del pubblico nel San Paolo è cosí ampia e i depositi aumentano in misura tanto eccezionale che nel 1917 risulta difficile rispettare il dettato statutario sul rapporto di un quinto tra depositi e fondi di riserva e si è costretti a chiedere una moratoria al governo. Altro segnale di prosperità finanziaria e dell'evoluzione sempre piú marcata verso un'attività da istituto di credito a tutto tondo è la decisione, assunta nel 1914 e ratificata da una modifica statutaria del 1916, di riammettere dopo decenni lo sconto delle cambiali, a imitazione di quanto avviene per quasi tutte le casse di risparmio e altri monti di pietà con risultati soddisfacenti. La credibilità e l'immagine del San Paolo, d'altronde, ottengono lustro in questi anni anche dal grande impegno benefico a favore dei mutilati e dalla partecipazione dell'Istituto a numerosi consorzi per il collocamento dei prestiti di guerra e dei titoli di Stato in genere. All'uscita dalla guerra, in conclusione, il San Paolo appare un istituto dal profilo creditizio sempre piú spiccato, solido finanziariamente, e guidato da un gruppo dirigente stabile.

5. *Tra Fiat, elettrici e pressioni politiche.*

Nel dopoguerra prosegue intensa per il San Paolo la crescita dei depositi, passati nel decennio postbellico da 140 a 470 milioni. Su questo terreno l'Istituto si avvantaggia fra l'altro della crisi che coinvolge nei primi anni Venti alcuni grandi concorrenti nazionali come la Banca di Roma e la Banca italiana di sconto, con la conseguenza di un afflusso almeno parziale di capitali verso un ente, come quello torinese, ideale per una clientela in cerca di investimenti meno redditizi ma piú sicuri. E in effetti, anche negli anni postbellici, il San Paolo persevera sulla linea di impieghi prudenti, riuscendo a conciliare due prerogative fondamentali per gli istituti raccoglitori di depositi rimborsabili a vista o con breve preavviso, cioè la liquidità e il rendimento. Aumenta, in particolare, l'investimento in titoli di Stato e in altri titoli di credito (da 38 milioni nel 1916 si passa a 169 nel 1922) con la prevalenza prima, negli ultimi anni del conflitto, di buoni del Tesoro ordinari, e piú tardi di sovvenzioni a comuni e province. Il consolidamento dell'Istituto è confermato dalle sue capacità di espandersi sul territorio e al di fuori delle zone di insediamento originale, al punto che nel 1922 i capitali depositati presso le filiali superano la quota raccolta dalla sede.

L'avvento del fascismo, nel frattempo, cambia radicalmente lo scenario politico nazionale e locale, con ricadute evidenti sul San Paolo innanzitutto in termini di *governance*. Alla fine del 1923, infatti, il presidente Salvadori di Wiesenhoff si vede «costretto da deliberazioni prese dalle Autorità tutorie a privarsi dell'opera di colleghi cari», e ad ammettere almeno cinque elementi nuovi nel Consiglio «in relazione anche con le mutate condizioni politiche dell'ambiente». L'annunciato adeguamento al nuovo regime è urgente perché pochi mesi prima

il R.d. 14 giugno 1923 sui monti di pietà ha modificato sensibilmente il quadro normativo di riferimento per il San Paolo, con il rischio di ripercussioni negative per l'Istituto torinese. E il fascismo risponde con favore all'allineamento del San Paolo: con d.m. 9 dicembre 1923 il San Paolo è infatti classificato tra i monti di pietà di prima categoria, riservata agli istituti che per la rilevanza dei depositi hanno ormai assunto carattere prevalente di istituti di credito. La decisione consente fra l'altro al San Paolo di derogare alle leggi riguardanti i monti di pietà ordinari, e in particolare di conservare immutati numero e criteri di nomina degli amministratori e di continuare a erogare sussidi di beneficenza senza le limitazioni previste per altri enti. Nel marzo 1924 il San Paolo ottiene inoltre di essere escluso dalle nuove norme che impongono ai monti di pietà l'obbligo di adeguarsi ai dipendenti dello Stato in materia di riduzione degli stipendi e delle pensioni: è il prefetto di Torino ad ammettere che il San Paolo può mantenere come riferimento i regolamenti interni in quanto non riconducibile propriamente né a un'opera pia né a un istituto di credito[69]. Un'ennesima conferma, fra l'altro, della persistente utilità per il San Paolo di una natura giuridica di confine, che sfugge ai tentativi di inquadramento legislativo.

Ma il *ralliement* dell'Istituto al regime non è ancora giudicato sufficiente, se ai primi del 1926 il San Paolo conosce un radicale e non indolore ricambio della *leadership*. Sono infatti costretti alle dimissioni contemporanee, nonostante le loro resistenze, il presidente Salvadori di Wiesenhoff e il vicepresidente Bertetti, il quale in particolare, benché ottuagenario, si oppone strenuamente[70]. Al loro posto vengono nominati rispettivamente il conte Delfino Orsi e l'ingegner 39
Francesco Giorgi, con un segnale politicamente assai significativo. Proprietario e direttore della «Gazzetta del Popolo» dal 1902, Orsi ha rapidamente collocato il quotidiano su posizioni nazionaliste, poi interventiste durante la prima guerra mondiale, e infine vicine al fascismo della prima ora. Il regime lo ripaga nel 1923 chiamando Ponti, Besozzi e la Sip al salvataggio del giornale, sull'orlo del dissesto finanziario. L'operazione rientra anche in una piú ampia strategia di alcune componenti del Fascio torinese, e segnatamente del quadrumviro Cesare Maria De Vecchi, mirante a sottrarre la «Gazzetta del Popolo» alle mire di Agnelli, già detentore con Gualino dei due terzi della «Stampa». Ponti viene inoltre candidato nel listone nazionale per bilanciarvi la presenza di industriali piú vicini ad Agnelli come Giuseppe Mazzini e Gino Olivetti. Orsi resterà alla direzione del giornale ancora per un anno, fino all'autunno del 1924, quando

[69] ACS, *Ministero dell'interno*, *Nomine*, fasc. 26-062-53, lettera del ministro Federzoni all'Onmi del 20 giugno 1926.

[70] Si veda il telegramma dell'8 gennaio 1926 al Ministero dell'Interno con cui il prefetto di Torino D'Adamo sostiene che le dimissioni di Salvadori, come altre che seguiranno, mirano «soltanto a dare [al San Paolo] indirizzo piú conforme tempi nuovi» e la lettera del 13 gennaio 1926 in cui Dante Maria Tuninetti racconta l'ostinazione di Bertetti nel voler presiedere la seduta del giorno precedente, come avrebbe fatto «se i consiglieri non si fossero allontanati facendo mancare il numero legale» (ACS, *Ministero dell'interno*, *Nomine*, fasc. 26-062-53).

verrà ulteriormente premiato dal regime con la nomina a senatore[71]. L'ingegner Giorgi, invece, quando diventa vicepresidente del San Paolo è iscritto al Pnf solo dal novembre 1925, ma il suo avvicinamento al regime ha radici piú lontane: iscritto al Partito popolare nel 1920, ne è uscito subito per fondare l'Unione nazionale, formazione politica espressione della Destra clerico-fascista confluita poi nel Centro nazionale cattolico. Il suo percorso politico contribuisce fra l'altro a spiegarne l'ingresso nel San Paolo: ha forse influito la presenza nel Consiglio di amministrazione dell'Istituto fin dal 1915 del barone Romano Gianotti, leader della Destra clerico-fascista torinese e nei primi anni Venti proprietario, insieme a Giorgi, del quotidiano di riferimento «Il Momento». E forse, visto il peso crescente della Sip nelle scelte della politica cittadina, nella sua nomina al San Paolo può aver contato anche l'attività come consulente presso il Gruppo regionale imprese elettriche[72].

Il rinnovamento contemporaneo dei due ruoli di vertice del San Paolo, in sostanza, va inserito in un quadro locale di forte instabilità soprattutto nei rapporti fra potere politico e comunità imprenditoriale. Il fascismo a Torino, mentre stenta a radicarsi, conserva una forte vocazione squadristica e si rende responsabile di violenze e disordini. Un comportamento gradito alle élite locali e in particolare alla comunità d'affari in una prima fase, quando si è rivelato utile per combattere il «pericolo rosso»; ma ritenuto ora intollerabile soprattutto dall'ala giolittiana, Agnelli in testa, che chiede un intervento normalizzatore a Mussolini. Durante gli stessi anni, nella *business community* torinese si afferma il ruolo della Sip e degli imprenditori elettrici i quali, pur non disposti a tollerare le turbolenze squadriste, almeno nella prima metà degli anni Venti si muovono in oggettiva alleanza con il Fascio locale per arginare il potere di Agnelli e della Fiat.

Che la situazione politica fatichi a chiarirsi attraverso un piú netto delineamento dei rapporti di forza e una demarcazione delle sfere di influenza tra potere politico ed economico appare evidente negli anni successivi. È vero che, grazie all'intervento del duce, nell'ottobre 1924 alla segreteria del Fascio torinese vie-

[71] Sull'acquisizione della «Gazzetta del Popolo» da parte degli imprenditori elettrici e l'avvicendamento alla direzione si veda la ricostruzione in V. CASTRONOVO, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi*, vol. I, *Il Piemonte*, Einaudi, Torino 1977, p. 377; A. CASTAGNOLI, *Il passaggio dalla SIP all'IRI*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. III, t. II, Laterza, Roma-Bari 1993, pp. 603-4; e S. MUSSO, *La società industriale nel ventennio fascista*, in *Storia di Torino*, vol. VIII, *Dalla Grande Guerra alla Liberazione (1915-1945)*, a cura di N. Tranfaglia, Einaudi, Torino 1998, p. 357, ma anche M. FORNO, *Fascismo e informazione. Ermanno Amicucci e la rivoluzione giornalistica incompiuta (1922-1945)*, Edizioni dell'Orso, Alessandria 2003, pp. 126-27. Un profilo personale di Delfino Orsi in E. GENTILE e E. CAMPOCHIARO (a cura di), *Repertorio biografico dei Senatori dell'Italia fascista*, Bibliopolis, Napoli 2002, *ad vocem*, mentre per il suo ruolo nel collocamento della «Gazzetta del Popolo» su posizioni nazionaliste e protofasciste si veda P. RUGAFIORI, *Nella Grande Guerra*, in *Storia di Torino*, vol. VIII, *Dalla Grande Guerra alla Liberazione* cit., pp. 7-104.

[72] Cfr. B. GARIGLIO, *Cattolici democratici e clerico-fascisti*, il Mulino, Bologna 1976, e AST, Sez. Riunite, *Partito nazionale fascista*, mazzo 105, fasc. 4676, «Francesco Giorgi».

ne insediato Asinari di Bernezzo, appartenente a una famiglia di antica nobiltà e legato ad Agnelli da «devota amicizia». Ma la normalizzazione è lontana se già nel giugno del 1925 Asinari di Bernezzo viene rimosso per opposizioni maturate all'interno della segreteria federale, ancora negli ambienti dello squadrismo. Regista della defenestrazione di Asinari di Bernezzo è fra l'altro l'ingegner Alessandro Orsi, apprezzato tecnico dipendente della Società idroelettrica piemontese di Ponti e nipote di Delfino[73]. Il fatto poi che il presidente del San Paolo giubilato nel 1925 sia Salvadori di Wiesenhoff, in quel momento amministratore della Fiat, rafforza l'impressione che il cambio alla guida del San Paolo costituisca un successo di uomini legati agli imprenditori elettrici e vicini alla frange fasciste piú radicali ai danni di uomini piú vicini ad Agnelli[74].

La sintonia del San Paolo con il regime sotto la gestione Orsi-Giorgi si manifesta anche attraverso l'adesione dell'Istituto a enti di varia natura e di rilievo nazionale. Se infatti da una parte il San Paolo ne ricava notorietà presso un pubblico ampio di risparmiatori e prepara cosí un'espansione su uno scenario extraregionale, indubbiamente pesa sulle strategie anche il desiderio di acquisire consenso presso il fascismo attraverso il sostegno di iniziative funzionali alla sua politica economica e alla sua propaganda. Cosí, nel 1927, il San Paolo partecipa alla nascita dell'Istituto federale di credito agrario regionale per il Piemonte con una quota di 20,8 milioni (40 per cento del totale) e destina 10 milioni al Consorzio nazionale per il credito agrario di miglioramento, due enti creati dal fascismo nell'ambito della sua strategia di sostegno alla piccola proprietà contadina in difficoltà dopo «quota 90». Agli anni tra il 1923 e il 1928 risale inoltre un investimento in obbligazioni del Credito per opere pubbliche (Crediop), ente incaricato di attirare risorse e coordinare sindacati bancari a sostegno di iniziative infrastrutturali: come accade nel 1928, quando il San Paolo concorre per 10 milioni assieme alla Crt (intervenuta per 20) all'accensione di un mutuo a favore del comune di Torino nella prospettiva di un vasto programma di realizzazioni pubbliche. Sempre tra il 1927 e il 1928 il San Paolo sottoscrive poi l'aumento di capitale della Banca d'Italia per 3,5 milioni, partecipa al finanziamento dell'Associazione nazionale per consorzi di bonifica e irrigazione (5,9 milioni) e al costituendo Istituto di credito per il commercio con l'Europa orientale (1 milione).

Nel frattempo, alla fine del 1926, Fabris ottiene il collocamento a riposo con qualche mese di anticipo rispetto alla scadenza dei quindici anni stabiliti nel

[73] La vicenda complessiva è ricostruita in E. MANA, *Origini del fascismo a Torino (1919-1926)*, in U. LEVRA e N. TRANFAGLIA (a cura di), *Torino fra liberalismo e fascismo*, Angeli, Milano 1987, pp. 309 sgg., e in EAD., *Dalla crisi del dopoguerra alla stabilizzazione del regime*, in *Storia di Torino*, vol. VIII, *Dalla Grande Guerra alla Liberazione* cit., pp. 108-78, ma riferimenti anche in L. ANGELI, *L'istituto podestarile. Il caso di Torino in prospettiva comparata (1926-1945)*, in «Passato e presente», XIX (2001), n. 52, p. 22.

[74] Salvadori di Wiesenhoff resterà amministratore Fiat fino al maggio 1926, quando dovrà dimettersi per incompatibilità con la nuova carica di presidente della Ansaldo-Cogne. Ritiratosi dalla vita pubblica, si dedicherà all'insegnamento, alla beneficenza e alle opere assistenziali fino alla morte, avvenuta nel 1937.

contratto del 1912. Nei primi mesi si decide di non sostituirlo e di cumulare su Giorgi le due cariche di vicepresidente e direttore generale. Ma un anno dopo, all'inizio del 1928, si apre un duro dissidio tra Giorgi e il presidente Orsi, spalleggiato da tutti gli altri amministratori: in occasione dell'adunanza del Consiglio di amministrazione del 17 febbraio Giorgi legge la relazione finanziaria, il presidente la trova inaccettabile e abbandona la seduta. Il mese successivo, in una nuova riunione del Consiglio di amministrazione, Giorgi, che nel frattempo è stato convocato a Roma presso il Ministero, viene costretto a «ritirare» la relazione e ad abbandonare la carica di direttore generale, pur mantenendo il ruolo di vicepresidente. Nella stessa sede viene inoltre proposta e approvata una modifica statutaria tale per cui la figura del direttore generale sia sempre nominata per concorso, e venga dunque esclusa la possibilità, fino ad allora prevista, di un reclutamento per chiamata diretta. Anche in questo caso non è possibile illuminare nel dettaglio i contenuti della disputa sorta al vertice del San Paolo: la relazione finanziaria oggetto della *querelle* non viene resa pubblica, come consente una legge del governo, a maggior ragione in considerazione del fatto che il documento stesso del direttore generale è stato comunque ritirato nel corso della seduta successiva. Mesi dopo, quando rievocherà l'episodio, Giorgi sosterrà a proposito del suo rapporto con Orsi: «Ci divisero questioni di pratica, se mi si consente di dire, ideale, relative all'indirizzo dell'istituto: ma fummo animati entrambi dalla buona fede»[75].

Le divergenze sono dunque riferite ad alcune scelte strategiche, in parte incombenti e in parte all'orizzonte. E in effetti la relazione finanziaria che sostituisce quella di Giorgi, presentata questa volta dal vicedirettore De Rossi, rivela la decisione da parte del San Paolo di sottomettersi a immobilizzazioni piú forti, rispetto alle quali non a caso l'amministratore Chinca avanza qualche timida riserva. L'Istituto ha infatti avviato, ormai dal 1924, una piú rischiosa politica di riporti su titoli anche industriali, giocando sull'ambiguità delle disposizioni statutarie che escludono solo i titoli «di speculazione». All'opposizione di alcuni amministratori, l'allora presidente Salvadori di Wiesenhoff aveva ribattuto che se si ammetteva lo sconto cambiario, cioè il credito accordato senza garanzia reale, a maggior ragione si dovevano concedere operazioni aventi come contropartita valori di prim'ordine, benché industriali. Ma negli anni successivi le operazioni di questo tipo cresceranno in misura tale da costringere il San Paolo a una modifica statutaria ispirata al modello della Cariplo al fine di estendere l'attività del San Paolo alla concessione di finanziamenti su valori industriali. Nel 1928, addirittura, i riporti su titoli industriali raggiungeranno un peso pericoloso (44,28 per cento delle attività) e spingeranno l'Istituto a una decisa selezione delle ditte aspiranti ai finanziamenti e dei titoli trattati.

[75] Cfr. ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 126, seduta del 29 ottobre 1929.

Contemporaneamente il San Paolo è coinvolto da trasformazioni anche piú ampie. Nell'ambito del piano promosso dal ministro Belluzzo nel 1926-27 per razionalizzare un panorama creditizio stravolto da un movimento di inflazione bancaria (dal 1921 al 1926 il numero delle banche di credito passa da 324 a 505), il San Paolo è invitato ad assorbire altri monti di pietà di province limitrofe come quelli di Casale, Bra e Savigliano. Il progetto non avrà buon esito ma riporta all'ordine del giorno l'urgenza di un'espansione territoriale improrogabile, che si manifesterà infatti tra il 1929 e il 1930 con l'apertura delle nuove filiali di Biella, Aosta, Pinerolo, Alba, Mondoví, Saluzzo e Novi Ligure.

Queste le grandi scelte strategiche, presumibilmente alla base della lite tra Giorgi e Orsi, con il vicepresidente attestato forse su posizioni di maggior prudenza e il presidente piú disponibile, invece, ad assecondare l'intenso sviluppo del San Paolo e in particolare della sua sezione creditizia. Nonostante la giubilazione dal ruolo di direttore generale di Giorgi, il sodalizio tra il vicepresidente e il presidente Orsi sembra tuttavia ricomporsi e reggere al di là dei pesanti dissensi. Ma nell'ottobre del 1929 la morte improvvisa di Orsi, stroncato da un malore, modifica di nuovo e definitivamente gli equilibri al vertice.

6. *Competenza e autoritarismo.*

Nella vicenda del San Paolo nel Novecento, gli anni tra il 1928 e il 1932 indicano un ulteriore, significativo passaggio di una trasformazione destinata a proseguire e segnarne il profilo nel tempo. L'Istituto torinese si avvia a diventare una banca operativa su uno spettro meno esiguo di attività, avvicinandosi lentamente al modello delle banche di credito ordinario, sebbene nella nuova veste giuridica di Istituto di credito di diritto pubblico acquisita nel giugno 1932, che peraltro prende atto di una trasformazione già in corso. Inoltre, l'allargamento e la prudente diversificazione delle attività si legano all'espansione territoriale nel Nord-Ovest – Piemonte, Liguria e parte della Lombardia – tramite l'assorbimento della Banca agricola italiana (Bai) nel 1931 e s'innervano in una rete di relazioni economiche e in meno precari rapporti con una clientela piú ampia, operante anche nella sfera produttiva e in quella commerciale soprattutto media e piccola, mentre si rafforzano i legami con uomini e istituzioni della politica a livello nazionale e locale. Tuttavia, nella difficile situazione creditizia, rimane molto graduale la transizione verso gli impieghi tipici della banca commerciale, un modello ancora lontano dal San Paolo degli anni Trenta, che mantiene la missione prevalente di serbatoio di raccolta del risparmio, forte del patrimonio di fiducia e reputazione costruito nei secoli come ente di assistenza e beneficenza[76].

[76] Cfr. P. CORTINI, *L'Istituto San Paolo di Torino durante gli anni Trenta*, in «Studi storici», XXXVIII (1997), n. 2, pp. 539-62; ABRATE.

Questo passaggio a cavallo tra anni Venti e Trenta viene sollecitato, definito e guidato da un nuovo, ristretto gruppo dirigente, che, almeno per gli uomini nelle posizioni decisive, non ha origine e formazione interna al San Paolo e neppure proviene dall'assorbita Bai, malgrado l'acquisizione della banca già controllata da Riccardo Gualino fornisca personale di cultura ed esperienza bancaria meno rigidamente burocratiche, piú vicine alle esigenze del mercato e quindi utili nella nuova fase. Al vertice, dalla fine degli anni Venti, sono due uomini: Demetrio Asinari di Bernezzo, il presidente, di nomina ministeriale, dal 1929, subentrato a Delfino Orsi, e Alessandro Baccaglini, il direttore generale dal 1928, assunto tramite concorso per titoli, che sostituisce nella carica Francesco Giorgi.

40 Il marchese Asinari, nato a Torino nel 1878, militare di carriera, è personalità ben inserita nelle reti di comando dell'economia e della finanza torinesi, siede nei consigli di amministrazione di varie società (come Tedeschi, Acqua potabile, Cassa di risparmio di Torino, Unione cementi, Villar Perosa, «La Stampa», di cui è presidente dal 1935). Amico di Giovanni Agnelli, che lo coopta nel consiglio dell'Ifi e ne appoggia la nomina a senatore nel 1929, offre dunque concrete garanzie di affidabilità sul fronte della *leadership* economica ma anche politica. Fascista moderato e segretario del Partito nazionale fascista (Pnf) a Torino nel 1924, mantiene un rapporto diretto, di buona sintonia con Mussolini, un rapporto decisivo a sostegno delle scelte politiche riguardanti il San Paolo e a tutela dell'operato dei suoi dirigenti in una fase delicata per il regime – e per le banche – durante la grande crisi economica. Asinari si avvale del sostegno di Mussolini quando il San Paolo viene scelto per l'assorbimento della Bai e trasformato in istituto di credito di diritto pubblico come richiesto dal suo presidente fin dal marzo 1931: decisioni, queste, ostacolate dalla Federazione delle casse di risparmio del Piemonte e dalla Cassa di risparmio di Torino tramite il presidente, Giuseppe Broglia[77].

L'anno prima, agli inizi del 1930, Asinari si è scontrato con Giorgi, che abbandona la vicepresidenza e viene sostituito dall'onorevole Annibale Bocca. Sull'abbandono di Giorgi può aver inciso la sua contrarietà alla linea di rilancio espansivo proposta dal neopresidente, in continuità con il presidente Orsi. Ma certo l'occasione consente ad Asinari di Bernezzo di regolare i conti con Giorgi, esponente di quell'alleanza tra fascisti della prima ora e imprenditori elettrici che l'ha defenestrato da segretario del Fascio di Torino nel 1925. D'altronde,

[77] Su Asinari di Bernezzo si veda C. BERMOND, *Riccardo Gualino finanziere e imprenditore. Un protagonista dell'economia italiana del Novecento*, Centro Studi Piemontesi, Torino 2005, p. 95, oltre al saggio di Cortini già citato. La scheda biografica di Asinari senatore, anche sul sito web del Senato, si trova in E. GENTILE e E. CAMPOCHIARO (a cura di), *Repertorio biografico dei Senatori dell'Italia fascista* cit. Si veda anche E. MANA, *Dalla crisi del dopoguerra* cit., e S. MUSSO, *La società industriale* cit., pp. 176, 382. Sul Pnf a Torino e su una fonte per studiarlo usata anche in questa sede, cfr. G. PERONA, M. CASASANTA, P. CAPRA e N. ADDUCI, *L'archivio degli iscritti al Fascio di Torino*, in «Studi storici», XXXV (1994), n. 4; M. CASASANTA, *Il gruppo dirigente fascista in una «capitale di periferia»*, in «Ricerche di storia politica», XIII (2010), n. 3, pp. 297-301.

uno dei promotori di quell'operazione, Alessandro Orsi, nipote di Delfino, è nel frattempo caduto in disgrazia: nominato vicepodestà di Torino nel marzo 1927, è stato costretto alle dimissioni già nel settembre dell'anno successivo per aver stipulato con la Sip una convenzione che mette in discussione il controllo municipale sugli impianti elettrici, determinando un aumento delle tariffe energetiche che solleva le rimostranze degli industriali. E in questo senso la stessa nomina di Asinari di Bernezzo alla presidenza del San Paolo appare come segnale indicativo di un mutamento degli equilibri politici verso soluzioni gradite alla Fiat, a scapito delle componenti squadriste del fascismo locale.

A fianco di Asinari si colloca il nuovo direttore generale, Alessandro Baccaglini. Coetaneo del presidente, è nato a Venezia nel 1879. Laureato in giurisprudenza, prima di approdare al San Paolo ha percorso un itinerario professionale iniziato con incarichi ministeriali e proseguito nel mondo bancario: dal Ministero dell'Agricoltura, industria e commercio (dove è stato segretario) e dalla segreteria di gabinetto dei ministri De Nava e Ciuffelli durante la Grande Guerra (ma al tempo stesso con incarichi anche presso istituti di credito fondiario, casse di risparmio e crediti agrari) Baccaglini passa all'Istituto nazionale di credito per la cooperazione (diventato Banca nazionale del lavoro dal 1929), dove è direttore della sezione di credito edilizio dal 1919 al 1922 e vicedirettore generale dal 1923 al 1927. Presentato dallo stesso Asinari di Bernezzo, si iscrive al Pnf nel 1932, quando riaprono le iscrizioni e il partito diventa di massa. Nella veste di direttore generale del San Paolo può dunque mettere a frutto un *know how* acquisito a cavallo tra burocrazia ministeriale e dirigenza bancaria che contribuisce a far crescere l'Istituto[78]. Baccaglini offre un efficace supporto alla linea d'azione di Asinari, avversata da iniziali resistenze e contrasti interni fino alle dimissioni del vicepresidente Giorgi. Una linea che, secondo un filo conduttore destinato a permanere nella vicenda del San Paolo, deve misurarsi sul terreno di confine tra sfera politica e sfera economica, tra Stato e mercato, dove si confrontano, si integrano ma anche si scontrano esigenze e spinte diverse. A maggior ragione in un istituto di diritto pubblico, soggetto quindi al controllo politico, il cui primo e decisivo intervento scatta sulle nomine degli organi dirigenti, espresse dai diversi livelli dello Stato (ministeri, enti locali – comuni e province – camere di commercio di Torino e Genova). Cosí come prevede lo Statuto del San Paolo del 1932, senza però contemplare alcun richiamo al potere di nomina e neppure

[78] Il profilo biografico di Alessandro Baccaglini è ricostruito tramite l'opera di Claudio Bermond citata e la documentazione in ASSP, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Alessandro Baccaglini; AST, Sez. Riunite, *Partito nazionale fascista*, mazzo 62, fasc. 1674, «Baccaglini Alessandro»; ASI-BCI, *Amministratori delegati*, *Segreteria degli Amministratori Delegati Facconi e Mattioli*, cart. 11, fasc. 8, dove si trova una scheda redatta da Antonello Gerbi, capo dell'Ufficio studi della Comit. Riferimenti a Baccaglini anche in V. CASTRONOVO, *Storia di una banca. La Banca Nazionale del Lavoro e lo sviluppo economico italiano, 1913-1983*, Einaudi, Torino 1983, pp. 65, 94, e in A. POLSI, *Stato e Banca Centrale in Italia. Il governo della moneta e del sistema bancario dall'Ottocento a oggi*, Laterza, Roma-Bari 2001, *passim*.

propositivo e consultivo del capo del governo e alcun riferimento in materia a organi decentrati del Ministero dell'Interno (prefetto e questore), tanto meno al Pnf locale e nazionale. Mentre, al contrario, lo Statuto successivo del 1937 introduce la nomina del presidente, sempre per decreto reale, ma su proposta del capo del governo, e quella del direttore generale (prima scelto tramite concorso), per decreto del capo del governo[79].

Tuttavia, nei fatti e malgrado le disposizioni statutarie, già prima che lo Statuto del 1937 entri in vigore, Mussolini interviene sulle nomine, ne è anzi attore decisivo e il prefetto, il questore di Torino e i segretari federale e nazionale del Pnf sono chiamati a svolgere un ruolo informativo e consultivo esprimendo pareri nel merito. Del resto è lo stesso presidente del San Paolo, il fascista Asinari di Bernezzo, a sollecitare il consenso di Mussolini sebbene non sempre ottenga il benestare desiderato, come quando, nel 1930, propone la nomina a vicepresidente dell'Istituto di Gerardo Gobbi in sostituzione del dimissionario Francesco Giorgi. Gobbi, ragioniere, professionista stimato dal *curriculum* ricco di cariche economiche e amministrative, leader della Venchi Unica – di cui è presidente, amministratore delegato e direttore generale – risulta ben inserito nel *milieu* economico-finanziario torinese, «tecnicamente all'altezza dell'ufficio» secondo il prefetto, il ministro Acerbo e anche Turati, segretario nazionale del partito. Però Gobbi, che sarebbe «molto ben visto anche dalla popolazione», sempre a parere del prefetto, non è iscritto al Pnf e «ancora legato alla mentalità liberale». Quindi Mussolini respinge la proposta, malgrado Asinari si assuma «ogni responsabilità politica» a garanzia di Gobbi. Il duce dirà poi ad Asinari di non essere stato correttamente informato, tuttavia ancora l'anno dopo, richiamando la contrarietà del federale di Torino, torna a bocciare la candidatura di Gobbi, iterata da Asinari alla scadenza dalla carica del vicepresidente Annibale Bocca, noto industriale conciario e soprattutto fascista di vecchia data ma evidentemente sgradito al presidente. Gobbi diventa solo consigliere nel 1930 e tale rimane fino alla morte di Bocca nel 1938, quando gli succede alla vicepresidenza dopo che il federale Gastaldi gli ha concesso nel 1934 la tessera del Pnf negata due anni prima «per i precedenti politici» e malgrado le informazioni favorevoli del questore[80].

L'episodio, rilevante, conferma la dinamica in atto nel rapporto fra banca e politica. Ne emerge il tentativo, non sempre riuscito, espresso dal vertice del San Paolo a difesa di margini di discrezionalità verso la decisione politica sulle

[79] Gli statuti in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 39 e 41.

[80] La vicenda legata alla nomina di Gobbi è ricostruita attraverso la documentazione al riguardo conservata in: ACS, *Presidenza del Consiglio dei ministri*, *Gabinetto* 1934/1936, fasc. 6/1, n. 1276: «Torino. Istituto di San Paolo», e *Segreteria particolare del Duce* 1922/1943, fasc. 105.803: «Monte di pietà di Torino»; ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 585, Gerardo Gobbi, e ASSP, IV, *IBSP*, *Nomina degli amministratori*, 726; AST, Sez. Riunite, *Partito nazionale fascista*, mazzo 971, fasc. 55108, «Gobbi Gerardo».

nomine, pur evitando tensioni e scontri rischiosi nel contesto di un regime totalitario che si propone di controllare e normalizzare le posizioni di comando nel settore bancario. In occasione della morte di Asinari nel 1939, la nomina alla presidenza dell'Istituto del prefetto e podestà di Torino, senatore Cesare Giovara, corrisponde a questi obiettivi di controllo governativo. Giovara rimarrà in carica fino alle dimissioni del settembre 1943 e verrà sostituito nel gennaio 1944 da un altro prefetto, Giuseppe Murino, nella veste di commissario straordinario fino all'aprile 1945[81]. E quando, nel 1936, Baccaglini lascia la carica di direttore generale del San Paolo per assumere quella di direttore generale dell'Ispettorato generale del credito – imposto dal ministro delle Finanze Thaon di Revel su proposta di Beneduce contro un funzionario della Banca d'Italia indicato dal governatore Azzolini – la nomina al suo posto di Alfredo Longo, se tiene conto del qualificato percorso nel settore bancario, non può averne ignorato l'attività militante nel fascismo. Ragioniere, nato nel 1894 ad Asti, tra il 1921 e il 1936 è stato funzionario della Banca italiana di sconto e dell'Istituto nazionale di credito della cooperazione, direttore della Banca agricola mantovana, direttore generale della Cassa di risparmio di Venezia. Iscritto al Pnf dal febbraio 1921, squadrista, Longo ha partecipato alla marcia su Roma come intendente generale della colonna Igliori per diventare segretario federale amministrativo a Venezia. Il suo è un *mix* di meriti professionali e politici molto apprezzato, come del resto conferma lo stesso presidente Asinari in Consiglio di amministrazione presentando il nuovo direttore generale[82]. Diventato anche consigliere nazionale dal 1939 e per pochi mesi, a cavallo tra il 1939 e il 1940, presidente della Confederazione fascista delle aziende del credito e dell'assicurazione, nei nove anni della sua direzione fino all'aprile 1945 Longo conferma la propria competenza. In linea con la direzione di Baccaglini – impegnatosi con efficacia nella riorganizzazione funzionale per servizi della struttura centrale in seguito all'ampliamento dell'attività bancaria vera e propria – il nuovo direttore continua a realizzare un'operatività gestionale secondo criteri essenzialmente privatistici, sensibili sempre alle esigenze finanziarie di istituzioni pubbliche e partecipate statali – quindi in sintonia con *input* di natura politica – ma senza trascurare redditività e liquidità delle

41

[81] ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 583, Cesare Giovara, e anche *Repertorio biografico dei Senatori dell'Italia fascista* cit.; su Murino si veda ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 618, Giuseppe Murino. Rimane ancora carente la conoscenza sulla penetrazione di esponenti fascisti nella dirigenza bancaria in Italia tra le due guerre. Brevi ma stimolanti indicazioni al riguardo, riferite alle casse di risparmio, in A. POLSI, *Crisi, ristrutturazione e nuove funzioni pubbliche. Le casse di risparmio italiane fra dirigismo e autonomia durante il fascismo*, in G. CONTI, T. FANFANI, S. LA FRANCESCA e A. POLSI (a cura di), *Imprenditori e banchieri. Formazione e selezione dell'imprenditorialità in Italia dall'Unità ai giorni nostri*, Atti del convegno di studi (Lucca, 31 gennaio - 1° febbraio 2003), Editoriale Scientifica, Napoli 2004, pp. 125-69.

[82] Le notizie su Alfredo Longo sono tratte da ASSP, IV, *IBSP*, *Fondo per emolumenti e gratifiche presidenziali*, 2876; ASSP, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Alfredo Longo; G. F. CALABRESI, *L'Associazione bancaria italiana. Un caso di associazionismo economico*, vol. I *(1919-1943)*, Laterza, Roma-Bari 1997, *passim*. Si veda anche ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1366, seduta dell'11 settembre 1936, pp. 105-6.

operazioni d'investimento con attenzione alle esigenze del mondo produttivo e in particolare, dal 1938, per le attività industriali legate allo Stato e al riarmo[83].

Del resto, pure i mutamenti nella composizione del Consiglio di amministrazione – anch'esso di nomina sostanzialmente politica – durante le presidenze di Asinari e di Giovara, ovvero tra il 1929 e il 1943, sembrano confermare questa attenzione al mondo produttivo non trascurando la rappresentanza della *business community* industriale. Tra i nuovi consiglieri vengono infatti inseriti: Annibale Bocca, imprenditore di consolidata esperienza; Attilio Pozzo, senatore, esponente di primo piano dell'industria petrolifera e consigliere di riferimento per l'area genovese; Alfonso Ferrero di Ventimiglia, presidente della Ceramica Pozzi, consigliere della Banca Donn e di antica appartenenza all'*entourage* di Giovanni Agnelli; Gerardo Gobbi, *patron* di Venchi Unica; Euclide Silvestri, senatore, presidente della Cogne; Enrico Marchesi, antico collaboratore di Agnelli, ben inserito nel gruppo Fiat e presidente dell'Eiar; Filippo Giordano delle Lanze, imprenditore laniero[84].

Sul versante interno alla banca, invece, la presenza ai vertici direzionali di fascisti militanti finisce per incidere sullo stile di direzione dei dirigenti verso un irrigidimento nelle forme di controllo del personale e nell'applicazione delle disposizioni sia di natura contrattuale che emesse dal regime per definire i comportamenti individuali e collettivi nella mobilitazione di massa (dal saluto fascista all'uso della camicia nera) e per reprimere la dissidenza politica e l'appartenenza alla religione ebraica. Nel contesto del regime fascista sulla strada del totalitarismo, pur imperfetto, in presenza quindi di una variabile istituzionale repressiva a sostegno del potere monocratico e autoritario di imprenditori e dirigenti, non stupisce che le pratiche di gestione del personale si connotino di aspetti coercitivi anche nel San Paolo. Il conseguente incrinarsi della legittimazione dirigenziale tradizionalmente fondata sulle capacità professionali – e senza che si inneschino sostanziali innovazioni nella specializzazione direttiva – determina un affievolirsi del consenso, provoca crepe profonde nei rapporti di lavoro quando non produce gravi lesioni dei diritti, a maggior ragione in carenza della flessibilità necessaria a fronteggiare situazioni e contesti eccezionali se non altro attenuandone gli effetti sulle condizioni di lavoro. Non mancano infatti licenziamenti per ragioni politiche – fra gli altri del cattolico Aldo Guarina, ragioniere, segretario contabile – o allontanamenti forzati a causa di motivi razziali, come per l'avvocato israelita Fulvio Momigliano, costretto a lasciare il lavoro. O la messa in congedo, sempre per ragioni politiche, come nel caso, peraltro non grave, di Carlo Pajetta, avvocato e funzionario del San Paolo, padre

[83] I riferimenti sono ai verbali di Consiglio di amministrazione del San Paolo negli anni della direzione Longo. Per la riorganizzazione varata da Baccaglini si veda ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 128, seduta del 28 dicembre 1932, pp. 55-59.

[84] Si fa riferimento al *Repertorio amministratori* e ai fascicoli personali in ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*.

dei noti militanti comunisti Gian Carlo e Giuliano. Sebbene estraneo all'attività politica, anche Pajetta viene prudenzialmente posto in congedo durante la visita del duce nell'ottobre 1932, per essere richiamato in servizio tre mesi dopo[85].

Questa dinamica – che sarebbe errato attribuire univocamente a responsabilità indifferenziate della dirigenza nel suo complesso ai vari livelli ma comunque in grado di plasmare ambiente e condizioni di lavoro – si percepisce soprattutto a partire dalla seconda metà degli anni Trenta, quando la roboante retorica coloniale e bellicista del regime inizia a occupare anche i documenti ufficiali dell'Istituto, e si aggrava durante la seconda guerra mondiale soprattutto nel pieno della guerra civile e di liberazione, tra il 1943 e il 1945. A esacerbare il clima di tensione molto contribuisce il comportamento non solo del direttore generale Longo ma anche del segretario capo, una posizione funzionariale, questa, che dipende direttamente dal direttore generale come tutti i capi servizio sebbene ne sia gerarchicamente inferiore. Infatti, il segretario capo, pure segretario di diritto del Consiglio di amministrazione, è anche capo del personale, quindi svolge compiti delicati, di notevole incidenza nel rapporto con i dipendenti (130 nel 1924, 300 nel 1933, 848 nel 1941). La funzione di segretario capo è coperta dal 1935-36 da Flavio Biffignandi, avvocato, iscritto al Pnf dal 1926 ma non al fascismo della Repubblica sociale, cui si riconoscono solide competenze, affiancate però da una rigidezza assoluta nell'applicare le prescrizioni del regime come delle autorità repubblichine e tedesche, provocando in tal modo grave pericolo per la vita oltre che per il posto di lavoro di numerosi dipendenti nel vortice drammatico della guerra[86].

7. *Una lenta trasformazione verso la managerialità.*

Il passaggio traumatico dal fascismo alla Repubblica incide in profondità sulla composizione del gruppo dirigente. Se i legami tra banca e politica rimangono stretti, si misurano adesso con l'articolazione plurale del sistema politico e s'imperniano sul rapporto con le varie formazioni dell'antifascismo e le istituzioni di una Repubblica che ha nei partiti il riferimento fondamentale. I rapporti si complicano, quindi, alla luce di tempi ed esigenze della competizione politica, dei cambi di maggioranza nel governo nazionale e locale come degli assetti del potere economico-finanziario e in relazione con una società destinata a vivere un'imprevista, profonda trasformazione nell'arco di venti anni[87].

[85] Per il caso Guarina cfr. ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1364 e 1365, sedute rispettivamente del 31 ottobre e del 6 novembre 1934. Si veda inoltre ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 128, seduta del 28 dicembre 1932, mentre le vicende di Pajetta e Momigliano sono documentate in ASSP, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Carlo Pajetta, e ASSP, IV, *IBSP*, *CNL e Commissione Epurazione*, 1072/4, Biffignandi Flavio.

[86] ASSP, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Flavio Biffignandi.

[87] Cfr. P. RUGAFIORI, *Imprenditori e manager nella storia d'Italia*, Laterza, Roma-Bari 1999, pp. 70-72.

Quando la guerra finisce, il cambio della guardia alla presidenza del San Paolo è netto. Dopo il commissariato del comunista Carlo Pajetta, nell'estate del 1946 viene nominato a presiedere la banca Anton Dante Coda. Nato a Biella nel 1899, vicepresidente del Partito liberale, ha fatto parte di Giustizia e Libertà. Arrestato durante il fascismo, ha operato nella resistenza antifascista in posizioni di primo piano ed è membro del Cln per l'Alta Italia e della Consulta nazionale. Un politico di rilievo, Coda, ma anche ragioniere e laureato in Scienze commerciali, con incarichi e mansioni per varie imprese ed enti, un noto professionista, ben introdotto nella *business community* torinese. Amico intimo di Luigi Einaudi, governatore della Banca d'Italia, pronto a sostenerne la candidatura per la presidenza del San Paolo, Coda appartiene dunque a quel mondo liberale a cavallo tra politica e finanza – rappresentato ad alto livello culturale e politico proprio da Einaudi – in grado di esprimere una solida *leadership* sulle scelte di governo in tema di economia e finanza come, nel caso del San Paolo, sugli indirizzi di fondo della banca, dove sono uomini di cultura ed esperienza politica liberale a plasmare l'azione al vertice almeno fino agli anni Settanta[88]. La nomina di Coda sembra dunque scontata per profilo politico, competenze professionali e forti sostegni, invece incontra fino all'ultimo resistenze da parte di esponenti comunisti, democristiani e soprattutto socialisti, a conferma che l'unità antifascista al governo, del resto vicina alla rottura, non elimina manovre e lotte di potere già nel pieno di un «periodo di giunglismo» come lo definisce Coda[89].

42

Anche ai vertici del San Paolo non mancano del resto tensioni. Tra Coda, il presidente, e Pajetta, direttore generale dal 1946 al 1953, i contrasti sono vivaci. In assenza di un solido rapporto fiduciario tra i due, pesano i rifiuti di Coda ad accogliere le richieste del comune di Torino, guidato da sindaci comunisti fino al 1951, rifiutando per il San Paolo un ruolo di finanziatore subalterno e pronto a operazioni che possono minarne l'equilibrio dei conti. Una resistenza, la sua, continua ma non sufficiente a evitare il degrado. Infatti le erogazioni incontrollate, anche quando è già stato raggiunto il massimo dei reimpieghi consentito, costringono il San Paolo a far riscontare il portafoglio dalla Banca d'Italia per ottenere liquidità nell'estate 1947. E anche la banca centrale, tramite il direttore generale Menichella, sollecita il presidente a «imbrigliare l'opera della direzione generale e degli uffici [...] esercitare una vigile opera di controllo [...]

[88] ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 526, Anton Dante Coda.

[89] ISTORETO, *Archivio Anton Dante Coda*, *Diario 1946-1947*, b. 11, f. 36, 2 settembre 1946. Il diario tenuto da Coda negli anni 1946-53, cui si fa riferimento, è la sola fonte disponibile per questa ricostruzione delle dinamiche interne al gruppo dirigente, che quindi coglie la percezione di Coda in merito alle vicende in atto ma senza poterla verificare confrontandola con altre fonti. Si veda P. BONSI, *Il Pli nelle pagine del diario di Anton Dante Coda. Dal III congresso alla riunificazione del 1951*, in F. GRASSI ORSINI e G. NICOLOSI (a cura di), *I liberali italiani dall'antifascismo alla repubblica*, vol. I, Rubbettino, Soveria Mannelli 2008, pp. 575-94.

resistere alle pressioni politiche», e, un anno dopo, invita informalmente Coda a congedare Pajetta[90].

Il presidente, oltre a mostrare di tener testa alle pressioni ricevute dai partiti, compresi gli azionisti («la "*confrérie*" del Partito di azione che agisce come una vera massoneria», li definisce)[91], respinge altresí le richieste piú o meno clientelari di finanziamento da parte di operatori non affidabili ma anche del comune di Genova. Intanto proseguono gli scontri con Pajetta e si scatenano gli attacchi democristiani a Coda, reo di ignorarne le istanze e di contrastare la pessima gestione della sede romana del San Paolo da parte di Restagno, deputato e sottosegretario della Dc di cui è segretario amministrativo, che – sempre secondo il presidente – usa la banca a favore del partito. Sotto questi attacchi, in particolare dei deputati Dc piemontesi, la stessa riconferma di Coda alla presidenza nel maggio 1950 è in pericolo. Se viene confermato al vertice del San Paolo, lo deve a Luigi Einaudi, a Donato Menichella e al democristiano Giuseppe Pella, ministro del Tesoro, biellese (di Valdengo) come Coda, rimasto presidente fino alla morte improvvisa nel marzo 1959 e affiancato alla vicepresidenza fino al 1951 dall'avvocato e giornalista Francesco Repaci, socialista, seguito dal democristiano Luigi Richieri, ingegnere, libero professionista, consigliere in varie società, vicepresidente fino al 1970[92].

Nella direzione generale, all'ormai settantunenne Pajetta collocato a riposo subentra nel 1954 il cuneese Ferdinando Beretta, ultrasessantenne, ragioniere, già direttore centrale e con oltre quarant'anni di attività sempre al San Paolo. La sua nomina, peraltro di transizione, conferma la scelta, inaugurata con Pajetta, di preferire direttori generali dalla carriera tutta interna alla banca[93]. È il caso, nel 1957, di Francesco Rota, che ricoprirà la carica per oltre un decennio, fino al 1968, quando passerà alla Fiat. Rota, di quindici anni piú giovane del predecessore Beretta, è nato a Torino nel 1909 da famiglia operaia e sale alla guida operativa a 48 anni. Ragioniere e laureato in Economia e commercio, già direttore centrale, sempre a capo del Servizio personale e segreteria, ha ricoperto a lungo la delicata posizione chiave di segretario generale, assunta di fatto nel 1945 a trentasei anni, dopo essere entrato nel San Paolo nel 1928, diciannovenne, e diventato funzionario a soli ventisette anni. Rota è uomo di banca dunque, con una già rapida e brillante carriera alle spalle, ma con esperienza anche nell'industria meccanica dove, tra il 1942 e il 1945, è stato direttore amministrativo della Giustina Spa[94].

[90] ISTORETO, *Archivio Anton Dante Coda*, *Diario 1946-1947*, b. 11, f. 36, 13 ottobre 1947; *Diario 1948*, b. 12, f. 37, 14 ottobre 1948.

[91] *Ibid*., b. 13, f. 38, 28 maggio 1949.

[92] ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 655, Francesco Repaci; *ibid*., 661, Luigi Richieri.

[93] ASSP, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Ferdinando Beretta.

[94] La carriera di Francesco Rota è desunta dalla documentazione conservata in ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 727; ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio relazioni e coordinamento*, *Personale*, 15295; ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio relazioni e coordinamento*, *Corrispondenza*, 14980; ASSP, IV, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Francesco Rota.

Competente ed energico, stimato dai colleghi che ne apprezzano la rettitudine e la forza intellettuale ed emotiva, esprime doti riconosciute da leader[95]. Al di là del suo specifico percorso fino al vertice, è rappresentativo di una leva di uomini assunti al San Paolo negli anni Venti e diventati in vari casi funzionari e dirigenti che vanno a comporre le file della media e in parte alta dirigenza dell'Istituto fra gli anni Cinquanta e Settanta. Alcuni sono molto vicini, non per caso, a Rota. Costituiscono una sorta di coorte, un gruppo informale di sicuro riferimento per il direttore generale, cui sono legati da un reciproco rapporto fiduciario. Fra gli altri, Arpinati, Neirotti, Bellavita, Salvadori, Cappellano, che gli succede quale segretario capo dell'Istituto, Daverio, Borsero, Prono, Cagna[96]. Non mancano i tratti comuni, come, di frequente, l'aver conseguito – al pari di Rota – il diploma di ragioneria all'Istituto tecnico Sommeiller di Torino, tradizionale fucina di personale per il San Paolo, e maturato un'esperienza, tipica del resto, alla periferia anche territoriale dell'Istituto, in continua espansione[97]. Infatti il San Paolo quasi raddoppia gli addetti tra il 1946, quando ne occupa 1258, e il 1960, con 2194, triplicati nel quindicennio successivo fino ai 6542 del 1975[98]. Una conferma della forte crescita in dimensioni, strutture e caratteristiche nuove, con un solido assetto patrimoniale che lo rende tra le banche piú capitalizzate in Italia, «conseguita senza apporti esterni di capitale come le banche di interesse nazionale, o come le banche private, e senza assegnazioni di fondi dello Stato come altri Istituti di credito di diritto pubblico»[99].

La crescita del San Paolo – secondo una ricostruzione ufficiale – si dipana nell'arco di un trentennio, fra dopoguerra e metà anni Settanta, articolato in due fasi. La prima, tra il 1946 e il 1960, quando si avvia un processo di predisposizione e affinamento dei mezzi e delle strutture organizzative, attuato pienamente con l'espansione e lo sviluppo operativo negli anni tra il 1961 e il 1975, ovvero nella seconda fase, quando l'Istituto supera in via definitiva il profilo di

[95] A conferma della sua correttezza professionale ed etica, Rota richiede tassativamente che il suo trattamento di liquidazione e pensionistico sia quello previsto dai regolamenti senza alcuna deroga, malgrado l'opinione dei consiglieri di amministrazione, unanime nel ritenere inadeguato il trattamento a fronte dei meriti conseguiti dal direttore generale. Cfr. ASSP, IV, *IBSP*, *Nomine degli amministratori*, 727, estratto del verbale del Consiglio di amministrazione del 2 marzo 1968.

[96] Cfr. E. CAPPELLANO, *Quelli di via Monte. Il San Paolo di Torino nel dopoguerra*, Associazione Immagine per il Piemonte, Torino 1999. È stata anche ricordata la capacità di Rota nell'«allevare una classe dirigente giovane e aggiornata» al San Paolo. Cfr. S. TAMBURELLO, *Arcuti. I ricordi di un grande banchiere*, in «Corriere - Economia», 11 dicembre 2006.

[97] Sull'Istituto Sommeiller si veda A. D'ORSI (a cura di), *1852-2002. Una scuola, una città. I 150 anni di vita dell'Istituto "Germano Sommeiller" di Torino*, Istituto Germano Sommeiller, Torino 2003, mentre un'analisi storica comparata a livello europeo del ruolo di ragionieri e commercialisti in M. MALATESTA, *Professionisti e gentiluomini. Storia delle professioni nell'Europa contemporanea*, Einaudi, Torino 2006, pp. 245-87.

[98] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4044, *L'Istituto bancario San Paolo di Torino dal 1946 al 1975*, Pozzo Gros Monti, Torino 1976.

[99] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1394, seduta del 21 luglio 1975, pp. 387-88. Il parere sulla capitalizzazione del San Paolo è di Luigi Arcuti.

banca eminentemente raccoglitrice di risparmio, con scarsa propensione per le operazioni commerciali, attraverso un allargamento di attività da farlo allineare alle altre aziende di credito concorrenti, mentre assume «le caratteristiche, per localizzazione, volume di raccolta e interventi creditizi, di banca a carattere nazionale»[100].

Questa ricostruzione della dinamica espansiva e delle sue fasi ne coglie a grandi linee la sostanza, ma con qualche forzatura: è infatti piú tardi, tra la fine degli anni Settanta e i primi anni Ottanta, che il San Paolo si avvicina al profilo di banca nazionale mediante l'ulteriore apertura di nuove sedi, filiali, agenzie e tramite acquisizioni (Banco lariano, Banca del Sud, Banca f.lli Fabbrocini di Napoli, Banca provinciale lombarda, Popolare di Canicattí) oltre alla partecipazione nel Nuovo ambrosiano, presto ceduta. Inoltre è una ricostruzione inevitabilmente troppo lineare, che trascura le difficoltà, le lentezze, le asincronie come la vischiosità del processo d'innovazione organizzativa e strutturale, sviluppatosi con qualche incisività solo a partire dagli anni 1972-75, non senza ritardi, quindi, e battute di arresto. Infatti, fino ai primi anni Settanta, la forte crescita dimensionale è stata affrontata con interventi non risolutivi, senza una seria revisione strutturale. Emblematica la stessa vicenda dell'ufficio, poi servizio organizzazione e sviluppo, ovvero del centro di elaborazione e iniziativa in tema di organizzazione, appunto, riconfermato «problema di piena attualità» ancora nel maggio 1953. Solo allora il servizio viene costituito, quattro anni dopo averlo previsto, per arrivare alla necessaria separazione tra il servizio organizzazione e il servizio sviluppo ben sette anni dopo, nell'ottobre 1960, quando si procede a un moderato riordino di servizi e uffici centrali, la cui distinzione viene abolita per adeguare la funzionalità aziendale alle esigenze sollecitate dal continuo incremento del lavoro[101].

Anche il San Paolo, quindi, non sembra discostarsi fino agli anni Settanta dalle altre banche italiane per profilo strutturale come i suoi dirigenti non paiono distinguersi per cultura organizzativa dai colleghi di altri istituti. Chiamati a operare in un contesto ambientale relativamente tranquillo, in un mercato finanziario stabile, oligopolistico, poco concorrenziale che consente buoni margini di utili nell'invarianza del tipo di richieste e controlli degli organi centrali di vigilanza, i gruppi dirigenti delle banche sono rivolti agli affari e non all'organizzazione, esprimono indifferenza nei confronti della problematica organizzativa e scarsa considerazione del contesto ambientale. La struttura organizzativa rimane quindi poco differenziata, fortemente gerarchica e centralizzata, con uno stile

[100] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4044, *L'Istituto bancario San Paolo di Torino dal 1946 al 1975* cit. Per un'analisi dell'evoluzione di lungo periodo degli istituti di credito di diritto pubblico si veda G. FORESTIERI, *Gli Istituti di credito di diritto pubblico*, FrancoAngeli, Milano 1977.

[101] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1373, 1374, 1376, 1381, sedute rispettivamente del 7 febbraio e 3 agosto 1949, 27 maggio 1953, 21 ottobre 1960.

di direzione ancora prevalentemente burocratico, autoritario e paternalistico[102]. Di conseguenza, come notano anche i vertici dell'Istituto torinese, permangono le disfunzioni e i collegamenti inefficaci tra direzione centrale e servizi, nel prevalere di un accentramento eccessivo a carico del vertice e in assenza di un convinto lavoro di équipe. È l'eredità di una banca di dimensioni locali, operante su un'area ristretta, sebbene dinamica; un'eredità insostenibile per una banca di livello nazionale che a maggior ragione deve essere in grado di programmare a breve e lungo termine.

Di qui la ristrutturazione organizzativa, avviatasi nella prima metà degli anni Settanta, articolata su uno spettro di interventi dalla non facile applicazione, destinati a scontrarsi con le radicate incrostazioni burocratiche interne specie ai livelli intermedi di un personale in cui resiste una mentalità da banca locale ma che peraltro «ha conservato quello "spirito aziendale" completamente scemato presso altri Enti»[103]. Solo adesso i vertici del San Paolo fanno propria una percezione meno approssimativa dell'esigenza di una cultura adeguata e sensibile ai problemi organizzativi, non piú ancorata quindi solo e tanto alla dimensione burocratica e, quando il caso, anche tecnico-specialistica, ma aperta a quella manageriale. È infatti questa la dimensione nuova (almeno per la banca) richiesta in misura crescente dal governo di un'impresa che opera in un contesto di rapido mutamento, complicato e instabile, su un mercato piú concorrenziale e con livelli di redditività meno brillanti, cui è necessario rispondere redistribuendo le attività a favore del servizio alla clientela tramite nuovi servizi (come *leasing*, *factoring*, consulenza finanziaria, carte di credito, elaborazione dati)[104].

Nell'immediato, le conseguenze della ristrutturazione, in particolare per quanto riguarda la sede centrale, sono significative anche sul versante del gruppo dirigente che ne definisce, decide e governa le linee e ne è a sua volta investito, mentre si accrescono le posizioni di alta e media dirigenza. Infatti, il vertice centrale dell'Istituto si trova ora a intervenire in un ambiente organizzativo dove si punta al decentramento di autorità e responsabilità attraverso la delega di potere ai dirigenti centrali e a quelli periferici, con la creazione di nuove strutture dirigenziali (tre direzioni guidate da altrettanti direttori centrali) al di sotto del direttore generale e di due vicedirettori generali, con un comitato di direzione piú ampio e alcuni comitati consultivi. In sostanza, per agevolare la direzione generale nella conduzione della banca e nell'esame dei problemi di maggiore rilievo, con la tradizionale struttura multifunzionale rimasta invariata, viene attenuato

[102] Una sintesi in G. GASPARINI, *Banche e bancari. Una analisi sociologica*, FrancoAngeli, Milano 1982.

[103] In riferimento a questa fase, ma in generale per l'intera vicenda del San Paolo presa in esame, non è possibile fornire, per evidenti ragioni di spazio, una descrizione completa e un'analisi articolata e puntuale degli interventi e delle modificazioni strutturali e organizzative. Ci si limita pertanto a delineare sinteticamente le linee generali in tema di organizzazione aziendale riferite al caso in oggetto.

[104] Cfr. G. GASPARINI, *Banche e bancari* cit., *passim*.

il peso gerarchico della *line*, integrata ora da uno *staff* direzionale ad alto livello con funzioni di coordinamento, sovrintendenza e responsabilità sui due settori in cui sono incentrate l'attività della banca e la sua struttura, l'operativo e l'amministrativo. S'intende cosí favorire la collaborazione e il lavoro in équipe dei dirigenti al fine di attuare una politica aziendale coordinata e programmata recuperando il ritardo accumulato sul terreno della programmazione e della gestione per obiettivi. Un ritardo forte, se solo nel 1975 per la prima volta viene predisposto un preventivo dell'operatività e delle spese e avviato il controllo gestionale delle filiali con la conseguente possibilità di esaminarne la redditività e operatività, e solo a fine 1978 si dichiara prudentemente che «la gestione si è ulteriormente indirizzata in un quadro ormai organico di pianificazione aziendale e di controllo gestionale» ma secondo un percorso di razionalizzazione e affinamento destinato a continuare per lungo tempo.

I primi risultati della ristrutturazione in corso si colgono per quanto concerne l'assetto generale delle direzioni e dei servizi: il rafforzamento e l'incremento nel settore del reimpiego «con una piú spiccata caratterizzazione commerciale e orientamento verso categorie di operazioni tipiche di una banca a carattere nazionale»; l'indirizzo unitario dell'azienda bancaria e delle sezioni speciali e il coordinamento dei settori di intermediazione; il controllo delle condizioni applicate alla clientela e la conseguente analisi della redditività; l'uniformità d'indirizzo del settore amministrativo; il coordinamento dei responsabili dei vari settori; la responsabilizzazione dei dirigenti. Ma i problemi insoluti non mancano in merito all'efficacia dei controlli sulle attività delle filiali, alle competenze dei servizi in tema di rapporti con le filiali, al potenziamento delle strutture nelle sedi. Il San Paolo, ancora coinvolto nella «fase di transizione e di trasformazione volta al raggiungimento di una propria collocazione a livello nazionale», deve raggiungere l'autosufficienza di raccolta a livello delle regioni in cui i reimpieghi sono predominanti rispetto ai depositi (Lombardia, Toscana) per poter indirizzare il surplus di depositi delle filiali tradizionali verso le dipendenze di nuova istituzione, orientando l'espansione territoriale in nuove zone soprattutto al Centro-Sud e coordinando dal 1976 le filiali in grandi aree con caratteristiche economiche omogenee all'interno dell'Istituto. Si tratta di aree che sono poste in dipendenza gerarchica dalla Direzione generale dal 1979 e alle quali vengono attribuite non solo funzioni operative ma poteri e responsabilità decisionali e gestionali nell'ottica della progressiva espansione di un approccio manageriale a servizio della clientela. Ma anche la crescita sul territorio non è raggiungibile se non migliorando il rapporto impieghi/depositi in linea con le «altre banche con piú spiccate caratteristiche commerciali» e sfruttando appieno la potenzialità di raccolta, nella consapevolezza che l'incremento degli impieghi può dare maggior equilibrio di gestione con migliori risultati di reddito e accelerare la «moltiplicazione» dell'attività bancaria sviluppandone i settori trainanti suscettibili d'incre-

mento (estero, credito fondiario, opere pubbliche, titoli). Cosí come va superato il gap, ancora notevole a fine 1976, con le stesse banche di interesse nazionale nell'intermediazione finanziaria e nel settore estero[105].

Se questi sono alcuni dei temi prioritari nell'agenda dei suoi gruppi dirigenti ancora a metà anni Settanta, è evidente che l'Istituto si trova solo gli inizi di un processo di ristrutturazione dagli esiti per nulla scontati, destinato ad avanzare lentamente a cavallo fra anni Settanta e Ottanta, per riprendere con forza dalla seconda metà degli Ottanta ma in un contesto a sua volta profondamente diverso. Al momento, nei primi anni Settanta, la Direzione generale, dopo l'uscita di Rota nel 1968, è affidata a Carlo Guaraldi, un dirigente esterno al San Paolo con alle spalle una lunga carriera in Banca d'Italia. Modenese, di 58 anni, laurea in Economia, viene scelto anche per la buona conoscenza della realtà meridionale, che si ritiene possa giovare all'ingresso dell'Istituto nel Sud del Paese, e resta in
45 carica fino al dicembre 1973[106]. Gli subentra il cinquantenne torinese Luigi Arcuti – dalla carriera tutta interna al San Paolo, dove, con una laurea in materie letterarie, è entrato nel 1945 – che guiderà l'Istituto nella veste di direttore generale fino al 1980. A fine 1973 Arcuti è vicedirettore generale solo da pochi mesi: egli e il collega Gay hanno appena sostituito Bellavita e Cappellano, vicedirettori generali dal 1966. Viene quindi ritenuto ancora inesperto per coprire la Direzione generale. Gli si preferirebbe il direttore locale della Banca d'Italia, ma a favore della sua nomina interviene lo stesso governatore di Bankitalia, Guido Carli, favorevole a soluzioni interne alle banche, che «replica [...] estremamente conciso: avete il dott. Arcuti, prendetevelo». Certo, al di là dell'intervento di Carli e delle doti di «intraprendenza e di dinamico sviluppatore [...] di dirigente moderno e completo» riconosciute ad Arcuti, è sintomatico della nuova attenzione per lo sviluppo organizzativo che a dirigere la banca sia chiamato un uomo dalla buona esperienza maturata nel settore operativo a vari livelli del San Paolo in Italia e all'estero, fino al vertice della direzione operativa con la carica di direttore centrale[107].

Questa prima fase di trasformazioni anche interne si colloca durante la ven-
43 tennale presidenza di Luciano Jona, dal 1959, quando succede a Coda, fino al

[105] La sintetica ricostruzione proposta degli interventi organizzativi e dei loro esiti nella seconda metà degli anni Settanta si fonda sull'analisi di verbali di Consiglio di amministrazione, circolari, relazioni di bilancio. In particolare si fa riferimento a ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1390, 1391, 1394, sedute rispettivamente del 26 aprile 1971, 16 febbraio e 25 luglio 1972, 21 luglio 1975; *ibid.*, 1396, 1406, sedute rispettivamente del 22 dicembre 1976, 29 marzo 1983; ASSP, IV, *IBSP*, *Nomine degli amministratori*, 729, circolare n. 7236, 29 dicembre 1975; circolare n. 7979, 23 dicembre 1980; circolare n. 8286, 31 marzo 1983; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3048, 3049, 3050, 3051, 3052, Istituto bancario San Paolo di Torino al 31 dicembre 1978, 1979, 1980, 1981, 1982.

[106] Su Guaraldi i riferimenti nella documentazione conservata in ASSP, IV, *IBSP*, *Nomine degli amministratori*, 727, Carlo Guaraldi; ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1387, seduta del 2 febbraio 1968.

[107] *Ibid.*, 1392, seduta del 28 gennaio 1974. Per la carriera di Arcuti al San Paolo fino al 1980 si sono consultate le carte in ASSP, IV, *IBSP*, *Nomine degli amministratori*, 727; ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 452; ASSP, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Luigi Arcuti. Sempre su Arcuti, interessanti le osservazioni in P. D. GALLO, *Intesa San Paolo: c'era una volta un «fantasma inesistente»*, Baldini Castoldi Dalai, Milano 2007, pp. 28-29.

1978. Nato a Chieri nel 1897, liberale come il predecessore, con diploma di ragioneria al Sommeiller e laurea in Economia e commercio, di religione ebraica e discriminato per le leggi razziali, esponente della Resistenza, docente universitario, Jona mette in campo un *mix* di risorse fondamentali per collocarsi al vertice di un istituto di credito di diritto pubblico come il San Paolo negli anni Sessanta e Settanta. Unisce infatti alle competenze tecniche del professionista una buona rete di relazioni nella *business community* e un'attività politico-amministrativa di primo piano a Torino. È infatti a lungo consigliere e assessore provinciale e comunale, pro sindaco reggente negli anni dell'esperienza di governo dei liberali a fianco della Dc prima dell'avvento del centrosinistra a Torino nel 1966, in ritardo sulle altre grandi città italiane. Forte di buoni rapporti con Einaudi, consigliere e sindaco in numerose società, sia durante il fascismo che nella Repubblica mantiene stretti e duraturi legami professionali e amicali con uomini di punta tra professione e impresa, da Giuseppe Broglia a Vittorio Valletta, ben inseriti nel mondo Fiat, mentre sono a loro volta stretti i rapporti tra Jona, diventato presidente del San Paolo, e la proprietà della grande impresa torinese, in linea con i suoi predecessori, sempre molto sensibili alle esigenze degli Agnelli[108]. Lo confermano alcune operazioni concluse tra il 1964 e il 1966, come l'acquisizione della Banca subalpina a fianco dell'Ifi e la costituzione della Società finanziaria piemontese, fortemente sostenuta dal presidente e dal direttore generale del San Paolo, che la promuove partecipandovi, peraltro non senza resistenze interne[109].

Per Jona, la discriminante fondamentale nelle scelte della banca rimane, almeno nelle dichiarazioni ufficiali, «l'interesse dell'Istituto», in accordo con «i criteri di oculatezza e di prudenza amministrativa, che sempre lo hanno contraddistinto». Su questa linea, la sintonia con le esigenze della Fiat viene ricondotta nell'alveo della tutela della missione e degli obiettivi del San Paolo, del suo «interesse», di cui devono «preoccuparsi, solo e unicamente, nell'espletamento del loro mandato» i suoi amministratori, attenti a prestare una «speciale cura di prescindere, in ogni provvedimento, da qualunque riferimento a posizioni esterne». È in questi termini che Jona sollecita i nuovi consiglieri nel settembre

[108] Per Jona si veda la documentazione conservata in ASSP, IV, *IBSP*, *Presidente Luciano Jona*, 50. Inoltre, informazioni sulla sua vicenda politica e professionale in C. BERMOND, *Riccardo Gualino finanziere e imprenditore* cit., pp. 120-21; F. BORIO, *Luciano Jona*, in ID. (a cura di), *I sindaci della libertà: Torino dal 1945 ad oggi*, Eda, Torino 1980, pp. 175-82. Un'acuta riflessione sul ruolo dei commercialisti tra impresa e banca in M. DE CECCO, *Piccole imprese, banche, commercialisti. Note sui protagonisti della seconda industrializzazione italiana*, in L. CAFAGNA e N. CREPAX (a cura di), *Atti di intelligenza e sviluppo economico. Saggi per il bicentenario della nascita di Carlo Cattaneo*, il Mulino, Bologna 2001, pp. 425-49. Utili acquisizioni su vari aspetti della figura del dottore commercialista professionista in A. CANTAGALLI, *Il dottore commercialista. Formazione, status, etica*, Clueb, Bologna 2004; EAD., *Ragionieri e dottori commercialisti*, in M. MALATESTA (a cura di), *Atlante delle professioni*, Bononia University Press, Bologna 2009, pp. 173-77.

[109] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1385, 1386, sedute rispettivamente del 21 dicembre 1964, 26 novembre 1965, 25 gennaio 1966. La sintonia della presidenza Jona con gli interessi e i vertici della Fiat emerge dall'analisi di A. CASTAGNOLI, *Torino dalla ricostruzione agli anni Settanta. L'evoluzione della città e la politica dell'Amministrazione provinciale*, FrancoAngeli, Milano 1995, *passim*.

1964 richiamando una prassi fino a quel momento seguita «con costante unità di intenti» dal Consiglio di amministrazione dell'Istituto[110]. Difficile negare che il suo richiamo, non a caso in prossimità dell'avvio del centrosinistra a Torino, sia però riferito non tanto alla Fiat e in generale al mondo dell'impresa – le cui esigenze sono ritenute aderenti agli interessi della banca – quanto ai partiti politici che nominano i consiglieri stessi. Del resto, allo scadere della lunga presidenza, che copre anche un decennio di amministrazioni locali di centrosinistra, nel settembre 1977, Jona ricorda che «la banca può essere usata bene o male. Se la adopero come strumento politico, posso selezionare i finanziamenti sia agli enti pubblici sia ai privati: bisogna vedere se applico i criteri di valutazione come banca o in altro modo. Può essere anche uno strumento per cercarsi delle clientele». Ma precisa subito che «questo al San Paolo non è mai successo: devo dare atto che tutti i consiglieri, indipendentemente dal partito di appartenenza, sono stati sempre correttissimi»[111]. Una valutazione, questa – fino a che punto davvero rispondente alla realtà? – estesa dunque anche ai vicepresidenti al suo fianco: dopo il democristiano Luigi Richieri fino al 1970, Mario Rubatto, un imprenditore torinese dai vari interessi nei settori agricolo, alimentare, farmaceutico e delle costruzioni, democristiano poi socialdemocratico, che ricopre la carica fino al 1980[112].

Del resto l'intreccio fra politica, finanza e impresa non sembra aver nuociuto all'«interesse» della banca richiamato come obiettivo prioritario da Jona. Infatti, se questo «interesse» è misurabile a partire dai conti del San Paolo, il suo presidente può mettere in campo dati brillanti che testimoniano una *performance* di assoluto rilievo nel panorama bancario italiano: tra il 1946 e il 1975, in miliardi di lire, la raccolta fondi è passata da 12 a 6259, gli impieghi da 6 a 4109, i fondi patrimoniali da 0,4 a 201,6; i clienti sono cresciuti da 543 000 a 1 458 000 circa[113].

8. *Dinamismo strategico e organizzativo.*

Negli anni Ottanta i mutamenti di contesto (di «ambiente», come recita il lessico dirigenziale) si accentuano e diventano via via piú rapidi mettendo a dura prova i vertici aziendali, cui viene richiesta una piú solida e flessibile capacità di elaborazione strategica, coniugata a un'altrettanto efficace incisività operativa, in grado di rinnovare e governare le strutture e l'organizzazione di un'impresa che cresce rapidamente facendosi gruppo, con una raccolta quasi triplicata già

[110] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1385, seduta del 3 settembre 1964, pp. 176-77.
[111] C. FONTANA, *Quanto conta una poltrona nella banca*, in «Stampa Sera», 3 settembre 1977.
[112] ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 674, Mario Rubatto; cfr. «La Stampa», 31 agosto 1980.
[113] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4044, *L'Istituto bancario San Paolo di Torino dal 1946 al 1975* cit.

tra il 1980 e il 1984 (da 18625 a 51 198 miliardi di lire) al pari degli impieghi (da 9950 a 26484 miliardi), i dipendenti passati da 9876 a 17034 e gli sportelli da 329 a 609[114]. A partire dai primi anni del decennio, nell'ambito di un continuo e non sempre lineare processo di elaborazione e decisione, segnato dall'evidente arricchimento culturale e da confronti anche accesi, il gruppo dirigente si propone di formare e radicare una capacità meno episodica di anticipare gli eventi, in modo da poter affrontare tempestivamente e con la massima efficienza le esigenze poste da un mercato in rapida trasformazione.

In effetti, il progressivo venir meno dei controlli diretti che per lungo tempo hanno ridotto i margini di libertà delle aziende di credito, una normativa fiscale meno conveniente per l'investimento in titoli, la ristrutturazione delle imprese, la crescita dell'autofinanziamento, ovvero i grandi mutamenti di contesto, contribuiscono a modificare il mercato del credito, trasformato da mercato del prestatore a mercato del prenditore. Di conseguenza, adesso sono gli impieghi a fungere da metro per la raccolta, è il passivo che va regolato in funzione dell'effettiva domanda di credito della clientela. Mentre i risparmiatori e le imprese hanno scoperto la borsa e la finanza alternativa, la banca deve adeguarsi a un contesto assai piú sofisticato e complesso tramite un comportamento attivo verso la clientela e con un orientamento netto e costante al mercato. E la banca non può essere che grande, in grado quindi di sfruttare i vantaggi comparati che le grandi dimensioni consentono nel finanziamento alle imprese, nelle operazioni internazionali, nei servizi finanziari.

Il San Paolo deve crescere, dunque, non soltanto sul mercato interno ma in particolare all'estero[115]. In realtà la propensione per l'operatività internazionale è emersa nell'Istituto torinese fin dai primi anni Sessanta ma ha subito una brusca frenata nei Settanta per la chiusura delle frontiere valutarie e la crisi economica. Adesso, negli anni Ottanta, la direttrice estera dello sviluppo viene ripresa tramite una serrata politica di estensione della presenza diretta ma soprattutto di acquisizioni e partecipazioni in Europa e negli Stati Uniti, trasformando il San Paolo in un gruppo bancario plurifunzionale su base internazionale in meno di un decennio[116]. Se queste sono le ambiziose linee strategiche fondamentali, come emergono in Consiglio di amministrazione a partire dagli interventi del presidente

[114] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1412, 21 ottobre 1985, pp. 9-10.

[115] Tra le maggiori iniziative degli anni Ottanta sul versante italiano si colloca l'acquisizione, nel 1985, di circa il 30 per cento del capitale del Consorzio di credito per le opere pubbliche (Crediop), il secondo istituto nazionale per finanziamenti a medio e lungo termine, preceduto solo dall'Istituto mobiliare italiano (Imi).

[116] Il pur sintetico elenco delle acquisizioni e partecipazioni estere negli anni Ottanta è sufficiente a confermare la linea espansiva del San Paolo sui mercati esteri: Euramerica Finanziaria (1980), First Los Angeles Bank (1982), Bankhaus Brull und Kalmuss (1984), Hambros Plc (1986), Banque Vernes et Commerciale de Paris, Compagnie Financière de Suez, Melita Bank International of Malta (1987), Crédit Commercial de France (1988), Inter-Europa Bank, Salomon Brothers, Banque Française Commerciale (1989), Abel Matutes Torres - Banco de Ibiza, Banco del Desarrollo (1990). L'elenco è stato ricostruito tramite *Il San Paolo dal 1563*, Sanpaolo Imi, Torino 2005.

Zandano, le strutture del Gruppo non possono non subire processi riorganizzativi di vasta portata se si vuole siano rispondenti a quelle linee strategiche[117]. Processi, questi, tutt'altro che semplici e scontati, per di piú nel pieno della svolta tecnologica epocale in atto che richiede l'implementazione di una nuova architettura dei sistemi informativi e mentre l'Istituto è colpito da notevoli criticità – rilevate dal vicepresidente Salza ancora nel novembre 1985 – come il calo di operatività, l'offuscamento d'immagine, un rallentamento proprio nelle procedure basate sull'informatica, la crescita dei costi operativi[118].

La riorganizzazione è dunque essenziale e si dipana senza soluzione di continuità, ma tra aggiustamenti e correzioni, a partire dal 1983-84 e con un'accelerazione dal 1989, intrecciandosi alla definizione e applicazione dei piani triennali 1983-85 e 1986-88. Le difficoltà nascono dall'ormai riconosciuta insufficienza della logica organizzativa finora seguita di prevalente natura funzionale, sia pure con componenti di prodotto e di suddivisione per aree geografiche; una logica rispondente al business basato sul presidio di prodotto. Ma ora, a metà degli anni Ottanta, le sollecitazioni provenienti dall'ambiente esterno impongono di rivedere questa logica tradizionale del settore bancario nella direzione tesa a presidiare soprattutto il mercato.

Di qui l'applicazione di modelli di struttura e di logiche di comportamento organizzativo definiti per tipologie di clientela all'insegna dell'elasticità e della capacità di adattamento, o meglio, dell'anticipazione delle necessità espresse dalla clientela. In quest'ottica s'interviene sull'assetto strutturale e organizzativo della rete distributiva, articolata per grandi aree, «banche nella banca», a favore di un decentramento effettivo che deleghi poteri decisionali adeguati ai dirigenti, avviati a trasformarsi in manager, nell'ambito di una gestione delle risorse umane che punta ora in maniera programmata e diffusa alla formazione manageriale, ritenuta un *atout* fondamentale[119]. Al tempo stesso la struttura centrale viene fo-

[117] Gli interventi di questi anni in Consiglio di amministrazione su questioni organizzative da parte dei vertici aziendali denotano indirettamente, ma con evidenza, un'impostazione generale, piú o meno consapevole, centrata sul binomio strategia-struttura, che richiama suggestioni chandleriane (dal classico A. D. CHANDLER JR, *Strategy and Structure*, Anchor Books, New York 1966).

[118] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1412, seduta del 20 novembre 1985, pp. 422-24. In particolare, le criticità dal punto di vista dell'immagine – destinate a durare ancora per alcuni anni almeno – derivano dal fatto che il San Paolo, malgrado si collochi tra le prime banche in Italia per raccolta di risparmio, non è adeguatamente conosciuto sia per la sua identità tradizionalmente riservata, in linea con le origini torinesi della clientela in cerca di sicurezza e personalizzazione piuttosto che del *glamour* del "numero uno", sia e soprattutto come conseguenza dell'origine regionale, dell'incompleta distribuzione nazionale degli sportelli, della politica di espansione basata su acquisizioni attraverso l'assorbimento di reti bancarie minori che hanno mantenuto il loro marchio. Lo nota anche M. LOMBARDI, *Il nuovo manuale di tecniche pubblicitarie. Il senso e il valore della pubblicità*, FrancoAngeli, Milano 2008, p. 192.

[119] La mancanza di un'adeguata formazione manageriale come la lentezza dello sviluppo organizzativo, ma anche la volontà di affrontare questi problemi e i primi sintomi di cambiamento al riguardo nelle banche italiane agli inizi degli anni Ottanta, emergono dalla ricerca e dall'analisi di M. SAITA (in collaborazione con R. ARDUINI, F. ROSSO e G. SIMONETTO), *Management bancario. Nuovi sistemi direzionali e organizzativi*, FrancoAngeli, Milano 1982.

calizzata sulla definizione delle linee di strategia e sviluppo, sulla pianificazione e sul controllo delle aree di business, nell'ambito di una revisione della struttura organizzativa centrale e periferica dell'Istituto definita a fine 1985 che introduce: un coordinamento a supporto decisionale della Direzione generale (composto dal direttore generale, i responsabili dei dipartimenti e delle divisioni e dagli amministratori delegati delle banche controllate in occasione di decisioni strategiche riguardanti il Gruppo); l'articolazione della sede centrale in dipartimenti; la costituzione di cinque divisioni in posizioni di *staff* della Direzione generale; la ridefinizione delle aree (cinque per l'Italia, tre per l'estero). Un'architettura strutturale, questa, che aggiorna il tradizionale modello multifunzionale ma senza concessioni al modello multidivisionale della banca universale, come conferma anche la posizione di *staff* attribuita alle divisioni[120].

Mentre la nuova struttura va a regime dal 1986, nei quattro-cinque anni successivi, tra il 1986 e il 1990, lo sviluppo sul mercato domestico e soprattutto internazionale continua senza soste e con tale intensità da mettere a dura prova la struttura operativa di quello che è diventato un gruppo bancario plurifunzionale su base internazionale, operante in Europa e nelle Americhe. Il San Paolo pone ora ai suoi vertici esigenze nuove di governo, coordinamento e gestione su una scala inedita, come coglie il vicepresidente Salza quando rileva «la contraddittorietà tra i prestigiosi traguardi da raggiungere e l'attuale struttura organizzativa del San Paolo, che non garantisce l'identificazione di un "preciso polo di gestione" cui dovrebbe convergere in modo unitario e univoco l'attuazione delle linee evolutive proposte, le quali richiedono un altissimo grado di interazione e di coordinamento». Siamo nel luglio 1989, mentre si delinea un insieme organico di interventi su strutture organizzative, risorse umane e tecnologie[121]. Ma questa volta, nel 1990-91, la razionalizzazione della struttura operativa e l'ulteriore sviluppo si combinano e inseriscono in un drastico processo di ristrutturazione societaria e organizzativa del Gruppo, destinato a ridefinirne drasticamente il profilo e a segnare un passaggio epocale nella pluricentenaria vicenda del San Paolo.

Si tratta infatti di una radicale trasformazione istituzionale, concretamente realizzata a fine 1991, che si avvale delle opportunità offerte dalla legge Amato-Carli del luglio 1990[122]. Da questa trasformazione risultano tre soggetti giuridici:

[120] La ricostruzione della discussione e definizione degli interventi organizzativi come dei loro esiti nella seconda metà degli anni Ottanta si fonda prevalentemente sull'analisi di verbali di Consiglio di amministrazione, circolari, relazioni di bilancio. In particolare si fa riferimento a: ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1408, 1409, 1410, 1412, 1413, 1423, sedute rispettivamente del 27 febbraio 1984, 11 novembre 1984, 11 febbraio 1985, 12 aprile 1985, 15 novembre 1985, 20 novembre 1985, 29 novembre 1985, 3 marzo 1986, 5 giugno 1989, 21 luglio 1989; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3056, 3057, 3058, 3059, 3060, Istituto bancario San Paolo di Torino, bilanci rispettivamente al 31 dicembre 1986, 1987, 1988, 1989, 1990.

[121] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1423, seduta del 21 luglio 1989, pp. 539-40.

[122] Una valutazione della legge Amato-Carli e dei suoi effetti nel contesto di un'analisi storica di lungo

la Compagnia di San Paolo (fondazione con propria personalità giuridica e finalità di interesse pubblico); il Gruppo bancario San Paolo Spa (holding di coordinamento, indirizzo strategico e controllo delle società partecipate, interamente posseduta dalla Compagnia di San Paolo); l'Istituto bancario San Paolo di Torino Spa (in cui viene concentrata l'attività creditizia)[123].

Mentre l'adozione della forma giuridica della società per azioni consente un piú agevole accesso al mercato di capitali – opportunità subito colta con un'importante offerta pubblica di sottoscrizione di azioni dell'Istituto bancario, pienamente riuscita – la nuova configurazione istituzionale e organizzativa del gruppo plurifunzionale viene adottata per migliorare la capacità di coordinamento delle diverse unità operative, ma preservando la piena responsabilità operativa e reddituale delle società controllate, e per assicurare la coerenza del modello organizzativo alla strategia di sviluppo lasciando altresí aperta la possibilità di governare il processo di diversificazione. All'interno di questo modello, la soluzione della holding capogruppo pura, preferita alla banca capogruppo, è sembrata in grado di rispondere meglio agli obiettivi di coordinamento, integrazione e diversificazione, oltre che di un'aggregazione funzionale a una politica espansiva[124]. In generale, il processo di ristrutturazione punta a coniugare le potenzialità di sviluppo e di diversificazione tipiche del gruppo plurifunzionale con le opportunità operative offerte dal polo bancario, *core business* tradizionale del Gruppo San Paolo.

Questa è la dinamica, complessa e comunque innovativa, dall'esito per nulla scontato, che i gruppi dirigenti, amministratori e manager, determinano e governano attraverso gli anni Ottanta[125]. Nel decennio si avvicendano alla presidenza Luigi Coccioli, successore di Jona, tra il 1979 e il 1983, e Gianni Zandano, dal 1983 fino al 1998. La nomina di Coccioli costituisce una sorpresa. Infatti il suo nome non è tra quelli previsti nell'ambito di una lunga ed estenuante trattativa per le nomine al vertice delle grandi banche pubbliche tra governo e partiti di

periodo si trova in S. LA FRANCESCA, *Credito e finanza tra continuità e trasformazione (1861-1993)*, in G. CONTI e S. LA FRANCESCA (a cura di), *Banche e reti di banche nell'Italia postunitaria*, t. I, *Persistenze e cambiamenti nel sistema finanziario e creditizio*, il Mulino, Bologna 2000, pp. 11-181.

[123] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3061, Istituto bancario San Paolo di Torino, bilancio al 31 dicembre 1991. Secondo Luigi Arcuti, in realtà «l'idea di operare uno *split* tra fondazione da un lato e attività bancaria dall'altro», anche per capitalizzare le banche, appartiene al vertice del San Paolo e risale al 1978, quando – ricorda Arcuti – «presentammo la proposta all'allora "mastino" della Vigilanza, Mario Sarcinelli, il quale a sorpresa fu d'accordo e ne parlò al governatore Paolo Baffi che condivise. Poi sulla proposta, dopo alcune schermaglie intellettuali, cadde l'oblio fino al momento in cui la illustrai all'onorevole Giuliano Amato, divenuto ministro del tesoro, che la incapsulò in un contesto che ancora oggi tiene». Cfr. S. TAMBURELLO, *Arcuti* cit.

[124] Un'analisi articolata dei vari modelli organizzativi riferiti alle banche e delle loro implicazioni in rapporto alle modificazioni di mercato e d'impresa negli anni Ottanta si trova in R. MASERA, *Intermediari, mercati e finanza d'impresa. Prospettive dell'integrazione finanziaria in Europa e della globalizzazione*, Laterza, Roma-Bari 1991.

[125] Si noti che l'intenzione di aprire ai privati la partecipazione al capitale del San Paolo, che comporta ovviamente un cambiamento dello statuto, viene ufficializzata già dalla fine del 1986 ed è oggetto di discussione nella prima metà del 1987, come emerge dai verbali del Consiglio di amministrazione in ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1415, 1416, 1418, 1417, sedute rispettivamente del 9 dicembre 1986, 3 marzo 1987, 19 maggio 1987, 17 luglio 1987.

maggioranza, percorsi a loro volta da lotte interne fra vari concorrenti. Coccioli, consigliere economico del Psdi, nato a Napoli nel 1931, laurea in Agraria e docente universitario, collaboratore dello Svimez, non ha alle spalle un'esperienza specifica nel settore bancario bensí un'attività professionale nel campo dell'applicazione del calcolo economico e finanziario ai progetti d'investimento e della programmazione economica nazionale e regionale (in particolare in Campania, dove è stato segretario regionale per i piani di sviluppo regionale, e in Molise). Questa attività si è svolta anche presso vari governi di Paesi in via di sviluppo e in organismi internazionali (Banca mondiale, Onu, Fao). Coccioli è dunque il primo presidente del San Paolo non di origine torinese e piemontese ma anzi con un forte profilo meridionale, del resto utile a inserire l'Istituto nel flusso delle risorse dirette al Sud a seguito del piano triennale per l'economia italiana secondo una delle due linee direttive (l'altra è il potenziamento della presenza all'estero) che lo stesso neopresidente individua come prioritarie per la banca[126].

Nel maggio 1983, quando lascia il San Paolo e va a presiedere il Banco di Napoli, gli succede Gianni Zandano, torinese, nato nel 1934, con laurea in Scienze po- 44
litiche a Torino e dottorato a Yale, docente universitario dalla buona esperienza di studioso e ricercatore, consulente delle Nazioni Unite. Zandano, al di là delle competenze acquisite, deve la nomina da parte del ministro del Tesoro Goria al rapporto di amicizia e collaborazione con Ciriaco de Mita, segretario della Dc, sancito a livello istituzionale nel 1974, quando va a dirigere l'ufficio studi del Ministero per il Commercio estero, retto da De Mita fino al 1976. L'anno successivo, il sodalizio con De Mita prosegue sempre al Ministero dell'Agricoltura, in cui Zandano viene nominato capo della segreteria economica del ministro. Anche vicepresidente di Fime Leasing e consigliere dell'Ufficio italiano cambi e del Mediocredito centrale, dal 1977 Zandano è presidente della Insud, finanziaria collegata alla Cassa per il Mezzogiorno[127].

A differenza di Coda e Jona, i presidenti che li hanno preceduti, Coccioli e Zandano, ambedue sotto i cinquant'anni, e pur con differenze evidenti, non hanno accumulato un'esperienza di attività professionale diretta né hanno operato nell'impresa privata né hanno ricoperto cariche politiche. Il loro percorso precedente alla nomina nel San Paolo ha piuttosto coniugato l'attività universitaria con quella di consulenza e direzione in posizioni pubbliche. Non sono dunque politici prestati all'impresa pubblica e neppure uomini dell'iniziativa privata prestati a quella pubblica. Sono l'espressione di una tecnocrazia di Stato ormai

[126] ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 524, Luigi Coccioli; ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1399, seduta del 22 gennaio 1979. Sulla nomina di Coccioli cfr. E. PUCCI, *Cinque presidenze per le banche*, in «La Stampa», 22 settembre 1978; *Banche di Torino: conferme e sorprese*, in «Stampa Sera», 22 settembre 1978.

[127] ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 709, Gianni Zandano. Notizie sulle nomine bancarie, compresa quella di Zandano al San Paolo, da *I nuovi banchieri pubblici*, in «Il Sole - 24 Ore», 22 aprile 1983; E. PUCCI, *Nomine sul filo della crisi*, in «La Stampa», 23 aprile 1983; G. SANGIORGI, *Piazza del Gesú. La Democrazia cristiana negli anni Ottanta: un diario politico*, Mondadori, Milano 2005, *passim*.

solida e legata alla particolare estensione dell'area pubblica nell'economia italiana degli anni Settanta-Ottanta e all'occupazione del potere manovrata dalle segreterie dei partiti durante una stagione di pervicace lottizzazione politica, in cui il legame con il ceto politico professionale rimane quanto mai stretto e rappresenta la chiave fondamentale per accedere anche ai vertici del sistema bancario. È un meccanismo, questo, che raggiunge alti livelli di radicamento e provoca effetti pesantemente distorsivi in termini di costi e inefficienza di sistema, ma che esprime anche interessanti casi d'indubbie capacità imprenditoriali e manageriali, in grado di preparare e gestire le trasformazioni degli anni Novanta all'insegna dei processi di privatizzazione e riorganizzazione delle imprese pubbliche. Come al San Paolo durante la presidenza di Zandano, prolungatasi per un quindicennio, fino al 1998.

Coccioli e Zandano sono affiancati nella vicepresidenza da Rubatto, cui succede nel 1981 Enrico Filippi. Torinese, di area cattolica, considerato vicino al democristiano Carlo Donat-Cattin, economista, docente universitario dai vari interessi di ricerca, consulente di ministeri, membro del Comitato interministeriale prezzi, presidente della Commissione ministeriale sulle assicurazioni, membro del Comitato tecnico che si occupa di ristrutturazione e riconversione industriale, Filippi, il cui profilo assomiglia in qualche misura a quello di Coccioli e Zandano, ricopre la vicepresidenza fino al 1983[128].

47 Gli subentra Enrico Salza, già consigliere, dal profilo ben diverso. Torinese, nato nel 1937, è un imprenditore e manager dell'impresa di famiglia, la Francesco Lavaggi Spa, con alle spalle una ricca e dinamica esperienza in seno alla Confindustria. Fondatore nel 1959 del Gruppo giovani industriali di Torino nell'ambito della locale Unione industriale, di cui ha ricoperto la vicepresidenza nei primi anni Settanta, è stato un attivo protagonista del processo di rinnovamento di Confindustria come membro della "commissione Pirelli" e della giunta esecutiva sino al 1980 e nella veste di vicepresidente e amministratore delegato de «Il Sole - 24 Ore» oltre che del «Mondo economico». Inoltre, dal 1976 presiede la Camera di commercio di Torino e il Centro estero delle Camere di commercio piemontesi. Promotore attivo di molteplici iniziative in vari settori, Salza trasferisce nel San Paolo un impegno altrettanto dinamico e tenace, segnandone le vicende decisive per quasi un trentennio[129].

Sul fronte dell'alta dirigenza, gli anni Ottanta vedono il succedersi alla direzione generale di Carlo Gay, dal 1980 al 1985, e Zefferino Franco, dal 1986 al

[128] Si è fatto riferimento alle informazioni contenute in ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 558, Enrico Filippi, e in E. MAURO, *Quando l'economista fa l'antiquario*, in «Espansione», marzo 1978, pp. 23-26. Sulla formazione universitaria e culturale di Filippi, Zandano e altri nella Torino tra anni Cinquanta e Sessanta, interessanti annotazioni in A. CAZZULLO, *I ragazzi di Via Po, 1950-61. Quando e perché Torino ritornò capitale*, Mondadori, Milano 1997, pp. 225-29.

[129] Il breve profilo di Enrico Salza è ricostruito in base alla documentazione conservata in ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 679, Enrico Salza.

1991. Gay, nato nel 1921, ha sessant'anni quando viene nominato direttore generale. Ragioniere, laureato in Economia e commercio a Torino, militante nelle formazioni di Giustizia e Libertà durante la Resistenza, è stato assunto al San Paolo nel 1945. Impiegato, direttore di filiale, funzionario a capo del reparto poi centro meccanografico e contabile, diventa direttore centrale dal 1971, preposto alla direzione amministrativa, e vicedirettore generale dal 1973[130]. Franco, nato nel 1932, è piú giovane di un decennio. Torinese, ragioniere all'Istituto tecnico Sommeiller, poi laureato in Economia e commercio sempre a Torino, entra in San Paolo nel 1953 e percorre i vari gradi della carriera fino alla Direzione centrale nel 1977, come capo della direzione contabilità e programmazione, e alla vicedirezione generale dell'area amministrativa a fine 1980[131]. Le carriere di Gay e Franco si svolgono dunque tutte all'interno del San Paolo e non sono prive di analogie in termini di sviluppo ed esperienze, maturate in ambito prevalentemente amministrativo. Mentre richiamano percorsi analoghi dei predecessori, comprovano come, a partire dal 1945 e almeno fino agli anni Novanta, la selezione degli uomini fino all'alta direzione della banca si fondi su uno sviluppo di carriera sostanzialmente immutato nel tempo che, salvo qualche rara eccezione del resto sollecitata dall'esterno come nel caso di Arcuti, non prevede particolari accelerazioni o deviazioni bensí segue tempi e passaggi rigidamente definiti[132]. Una carriera simile al modello burocratico pubblico piuttosto che a quello manageriale privato, a conferma di un nodo centrale nella vicenda e nel profilo dei gruppi dirigenti del San Paolo – emerso con forza anche alla loro attenzione fra gli anni Settanta e Ottanta – ovvero l'esigenza, prioritaria, di passare da un approccio direzionale di tipo burocratico a un approccio di tipo manageriale, in sintonia con le nuove e inedite sfide in un mercato sempre piú aperto[133].

[130] Il *curriculum* di Gay è desunto dai documenti *ibid.*, 571, Carlo Gay; ASSP, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Carlo Gay.

[131] La documentazione riferita a Zefferino Franco in ASSP, IV, *IBSP*, *Nomine degli amministratori*, 729.

[132] Per un'analisi di quadro su ricambio e longevità della dirigenza bancaria in età repubblicana si veda G. FERRI e S. TRENTO, *La dirigenza delle grandi banche e delle grandi imprese: ricambio e legami*, in F. BARCA (a cura di), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Donzelli, Roma 1997, pp. 405-27. Un caso, per molti versi unico, è quello della Banca d'Italia, che, letto sul versante della sua dirigenza, è al centro di un'ampia e convincente analisi in A. GIGLIOBIANCO, *Via Nazionale. Banca d'Italia e classe dirigente. Cento anni di storia*, Donzelli, Roma 2006.

[133] Per certi aspetti la questione è ancora aperta e irrisolta nelle banche italiane a fine anni Novanta, come si evince anche da A. GATTI e P. MARESCA, *Le banche italiane e il cambiamento. Vecchi problemi e nuove soluzioni*, FrancoAngeli, Milano 1999.

ESTER DE FORT, STEFANO MUSSO e EMMA MANA

I rapporti con il governo e con le istituzioni locali dall'Ottocento agli anni Ottanta del Novecento*

1. *Il passaggio alla gestione pubblica.*

1 Il decreto del 13 febbraio 1853, con il quale la Compagnia di San Paolo veniva privata dell'amministrazione delle sue opere, costituiva l'atto conclusivo di una contesa apertasi all'indomani della concessione dello Statuto, in un clima contrassegnato da una forte avversione nei confronti di tutto ciò che poteva essere assimilato al vecchio regime, come dimostrava l'esplosione dell'ira popolare nei confronti dei gesuiti, che di quel regime erano stati i principali e piú lucidi sostenitori[1]. L'allontanamento dei padri, nel marzo del 1848, accompagnato da quello delle dame del Sacro Cuore, non parve tuttavia sufficiente, e già nel giugno successivo il Parlamento subalpino si era trovato di fronte a una petizione di circa trecento cittadini che chiedevano lo scioglimento della Compagnia di San Paolo, per i noti legami con l'Ordine.

In un momento di estrema difficoltà per le sorti del Regno sardo, impegnato dapprima nella guerra contro l'Austria e quindi nella salvaguardia del fragile tessuto costituzionale dai nemici interni ed esterni, il tema dell'amministrazione delle ingenti sostanze dell'opera pia tornò alla ribalta, grazie all'azione concertata sulla stampa e sui giornali. Il deputato Borella, uno dei direttori della «Gazzetta del Popolo», il giornale che proprio sui temi dell'anticlericalismo avrebbe costruito la sua popolarità, presentò un progetto di legge per la soppressione della Compagnia, accompagnandolo con una serie di articoli nei quali ne ricostruiva a suo modo le vicende[2]. Si trattava di una storia ben diversa da quella, agiografica, di Tesauro, dal momento che Borella poneva in luce, con un'ottica anacronistica ma di sicura efficacia, gli aspetti degli Statuti e dell'azione dei confratelli contrari «alla civiltà odierna, alla pubblica moralità»[3]. Sorta dalla volontà di contrastare la diffusione

* I paragrafi 1-4 si devono a Ester De Fort; i paragrafi 5-9 sono di Stefano Musso e i successivi 10-12 di Emma Mana.

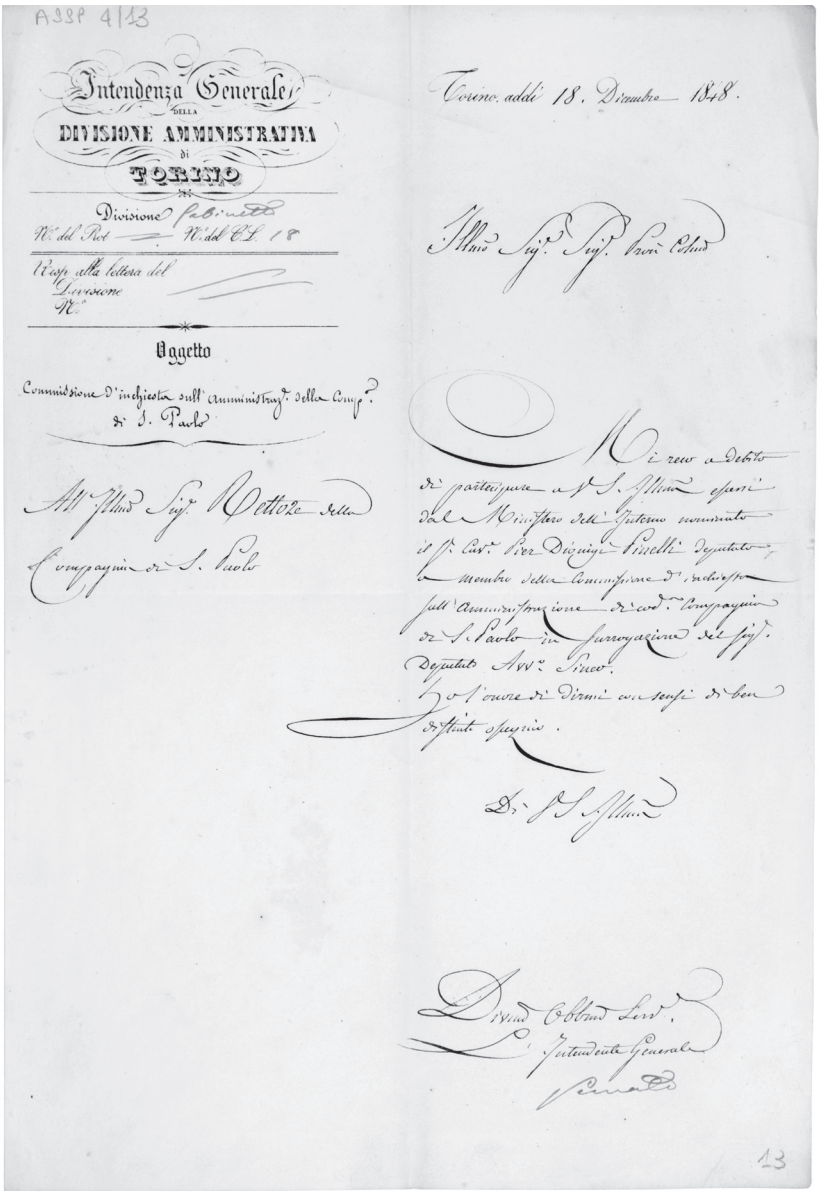
[1] Cfr. G. MARTINA, *Motivi e radici dell'opposizione piemontese alla Compagnia di Gesú, 1814-1848*, in B. SIGNORELLI e P. USCELLO (a cura di), *La Compagnia di Gesú nella Provincia di Torino dagli anni di Emanuele Filiberto a quelli di Carlo Alberto*, Atti del convegno (Torino, 14-15 febbraio 1997), Spaba, Torino 1998, pp. 411-27.

[2] Gli articoli apparvero sulla «Gazzetta del Popolo» tra la fine del 1850 e gli inizi del 1851.

[3] APS, *Documenti*, Sessione del 1851, p. 584.

Figura 1.

Lettera dell'Intendenza generale di Torino inerente la commissione d'inchiesta sull'amministrazione della Compagnia di San Paolo, 18 dicembre 1848.



ASSP 4/13

Intendenza Generale
DELLA
DIVISIONE AMMINISTRATIVA
di
TORINO

Divisione Gabinetto
N.° del Rot. — N.° del C.L. 18

Risp. alla lettera del
Divisione
N.°

Oggetto

Commissione d'inchiesta sull'Amministraz.e della Comp.a di S. Paolo

All'Ill.mo Sig.r Rettore della Compagnia di S. Paolo

Torino addì 18. Dicembre 1848.

Ill.mo Sig.r Sig.r Pron. Col.mo

Mi reco a debito di partecipare a V. S. Ill.ma essersi dal Ministero dell'Interno nominato il S.r Cav.r Pier Dionigi Pinelli deputato a membro della Commissione d'inchiesta sull'Amministrazione di cod.a Compagnia di S. Paolo in surrogazione del sig.r Deputato Avv.o Sineo.

Ho l'onore di dirmi con sensi di ben distinto ossequio.

Di V. S. Ill.ma

Divm.o Obbm.o Serv.re
L'Intendente Generale
Pernatti

13

dell'eresia protestante, la Compagnia aveva in seguito allargato la sua sfera d'azione senza ripudiare formalmente i principî e le modalità operative sanciti dagli antichi regolamenti, che addirittura, faceva notare Borella utilizzando per la sua polemica la stessa storia di Tesauro, prevedevano lo spionaggio «come mezzo di propagazione della fede cattolica»[4]. Altra accusa era quella di «carpire testamenti» e sottrarre eredità alle famiglie, senza contare la mancanza di controllo sull'amministrazione dei monti di pietà.

Il particolare pubblico a cui erano destinati sussidi e provvidenze, cioè i «poveri vergognosi», categoria sociale verso la quale era stato indirizzato, in un passato anche recente, un crescente flusso di beneficenza da parte di numerose istituzioni, coll'esplicito fine di garantire dalla caduta sociale i ceti di condizione civile e di mantenere inalterate le gerarchie sociali, ripugnava ai principî di eguaglianza sanciti dallo Statuto, oltre che all'esigenza di venire in soccorso alla «povertà assoluta, anziché alla relativa»[5].

Un patrimonio di venti milioni, osservava inoltre Borella, piú che triplicandone le reali dimensioni, e in particolare il consenso che derivava dall'esercizio discrezionale della carità, non potevano restare affidati a uomini ostili al governo costituzionale. La segretezza con cui la Compagnia riteneva necessario operare nei confronti dei poveri vergognosi, per una forma di riguardo, la esponeva al sospetto di impiegare «in poca parte visibile» il reddito del suo «cospicuo tesoro», e di devolverlo in realtà «in opere antiliberali». Non sfuggí agli implacabili accusatori lo stanziamento di una somma per pagare le spese di viaggio ai gesuiti scacciati dal regno nel '48[6], mossa che attestava, come osservò Sineo a nome della Commissione parlamentare che aveva preso in esame la proposta di Borella, gli «inquietanti» vincoli con un ordine che «unitosi sin dall'anno 1814 al partito reazionario» si era acquistato «l'antipatia universale»[7].

Si faceva invece presente l'opportunità di orientare i soccorsi verso iniziative come i pubblici scaldatoi, gli asili d'infanzia, o, ancora, le casse di risparmio, gli ospedaletti infantili, le scuole serali, le colonie agricole, i patronati dei discoli, sulle quali sin dalla fine degli anni Trenta si era concentrata l'attività degli ambienti torinesi liberaleggianti, in nome di una beneficenza riabilitativa, in grado di assicurare ai gravi problemi sociali soluzioni piú razionali, contrapposta alle attività caritative tradizionali, «inutili» e a rischio di alimentare «il vizio».

Proprio per il significato politico che avevano finito con l'assumere, tali iniziative erano state bersaglio dell'ostilità degli ambienti clericali piú retrivi: l'arcivescovo Fransoni aveva giudicato negativamente gli asili, ritenuti un frutto del

[4] «Gazzetta del Popolo», 10 gennaio 1851.

[5] «Gazzetta dei Tribunali», s. IV (1852), p. 124.

[6] Si trattava di 700 lire, come riconobbe «L'Armonia» (24 febbraio 1852), concessi ai gesuiti di nazionalità non sarda.

[7] APS, *Documenti*, Sessione del 1851, p. 584.

protestantesimo, e aveva addirittura proibito ai sacerdoti di insegnare la lettura e il catechismo negli scaldatoi, fondati nei vari quartieri della città per accogliere i poveri nel rigido inverno del 1844 per iniziativa di un gruppo di cittadini tra cui spiccava Lorenzo Valerio[8], mentre la Compagnia di San Paolo aveva osteggiato il ricovero di mendicità, fondato anch'esso nel 1844[9].

Il ricordo di queste polemiche e la coeva contesa sulle leggi Siccardi, sfociata addirittura nell'incarcerazione e poi nell'esilio dell'arcivescovo, agitavano quindi gli animi, e lo stesso governo, pur contrario alla soppressione della Compagnia, temendo di mettere a rischio la sua preziosa funzione benefica, non vedeva di buon occhio un'istituzione che grazie al peso della sua influenza poteva costituire un baluardo delle forze della reazione. Esso aveva nominato una Commissione d'inchiesta sin dal luglio 1848, su sollecitazione degli stessi confratelli, desiderosi di vedere ufficialmente smentite le esagerate accuse contenute nel memoriale inoltrato alla Camera, come quella di esercitare l'usura e di male amministrare il proprio patrimonio. I risultati dell'indagine della Commissione, composta da alti funzionari governativi e deputati, fra i quali spiccava Riccardo Sineo, della Sinistra subalpina, non furono del tutto favorevoli alla Compagnia[10]. I riconoscimenti offerti alla correttezza della sua gestione, alla «disinteressata carità» degli amministratori, non oscuravano il fatto che essa fosse essenzialmente una congregazione religiosa, i cui statuti e le cui regole erano «in aperta contraddizione colle odierne civili tendenze», e rendevano «assolutamente inconciliabile» conservarle «l'amministrazione assoluta ed esclusiva di uno fra li piú cospicui patrimoni che esistano nello Stato», tenuto anche conto della generale ostilità della pubblica opinione nei suoi confronti. Fu quindi suggerita una riforma degli Statuti, che affidasse le opere di beneficenza «a un corpo di amministrazione speciale, da costituirsi con elementi tolti dai varii ordini di cittadini, e sotto l'influenza governativa»[11].

Il rapporto della Commissione, e soprattutto le conclusioni volte a istituire una nuova amministrazione, non furono però condivisi dalla Sezione Interni del Consiglio di Stato, cui era stato prontamente trasmesso dal ministro Galva-

[8] *Soccorsi invernali e pubblici scaldatoi: reminiscenze del 1845 e 1846*, Canfari, s.l. [ma Torino], s.d.; *Annuario economico-politico*, Libreria Patria, Torino s.d. Per le iniziative di Valerio rimandiamo a A. VIARENGO, *Verso le riforme. Lorenzo Valerio negli anni dal 1842 al 1847*, in L. VALERIO, *Carteggio (1825-1865)*, raccolto da L. Firpo, G. Quazza e F. Venturi, vol. II, *1842-1847*, Fondazione Luigi Einaudi, Torino 1994, pp. V-XCIV.

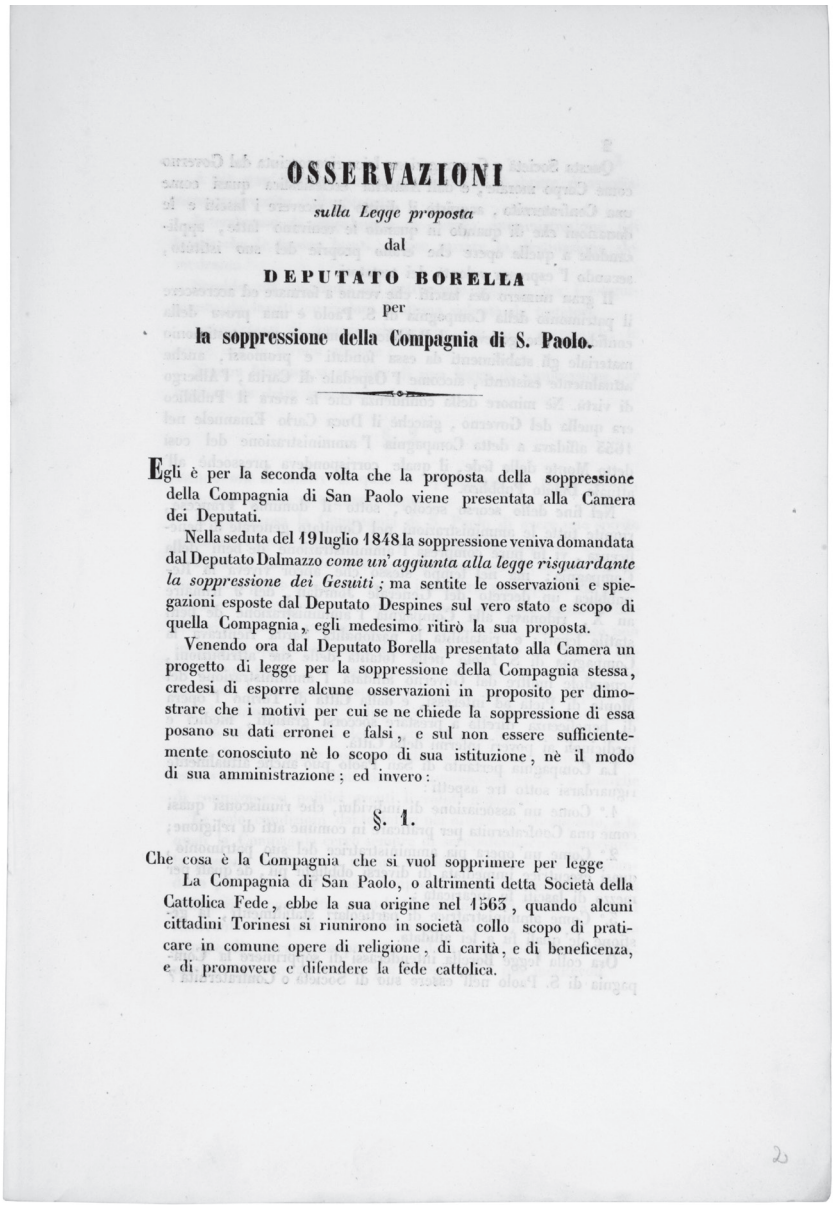
[9] «L'Armonia», 21 febbraio 1852.

[10] Sulla composizione e sull'attività della Commissione, nominata dal ministro Ricci, si veda V. PAUTASSI, *Gli istituti di credito e assicurativi e la Borsa in Piemonte dal 1831 al 1861*, Istituto nazionale del Risorgimento, Torino 1961, pp. 263-64.

[11] *Relazione a S.M. del Ministro Segretario di Stato per gli affari dell'interno, intorno alla riforma dell'amministrazione e degli Statuti delle Opere di Beneficenza dirette dalla Compagnia di S. Paolo, in udienza del 30 ottobre 1851*, in Congregazione di Carità di Torino, *Relazioni circa i concentramenti e specialmente sulle Opere pie di San Paolo. Osservazioni e cenni storici esposti al Consiglio della Congregazione di Carità dal presidente Luigi Cova*, in ASSP, II, *UP*, *Vertenze*, 4136, allegato II, pp. 61-67 (d'ora in avanti *Relazioni circa i concentramenti*).

Figura 2.

Osservazioni sulla proposta di legge presentata dal deputato Alessandro Borella per la soppressione della Compagnia di San Paolo formulate dal rettore Michelangelo Vasco, 1851.



OSSERVAZIONI

sulla Legge proposta

dal

DEPUTATO BORELLA

per

la soppressione della Compagnia di S. Paolo.

Egli è per la seconda volta che la proposta della soppressione della Compagnia di San Paolo viene presentata alla Camera dei Deputati.

Nella seduta del 19 luglio 1848 la soppressione veniva domandata dal Deputato Dalmazzo *come un' aggiunta alla legge risguardante la soppressione dei Gesuiti ;* ma sentite le osservazioni e spiegazioni esposte dal Deputato Despines sul vero stato e scopo di quella Compagnia, egli medesimo ritirò la sua proposta.

Venendo ora dal Deputato Borella presentato alla Camera un progetto di legge per la soppressione della Compagnia stessa, credesi di esporre alcune osservazioni in proposito per dimostrare che i motivi per cui se ne chiede la soppressione di essa posano su dati erronei e falsi, e sul non essere sufficientemente conosciuto nè lo scopo di sua istituzione, nè il modo di sua amministrazione; ed invero:

§. 1.

Che cosa è la Compagnia che si vuol sopprimere per legge

La Compagnia di San Paolo, o altrimenti detta Società della Cattolica Fede, ebbe la sua origine nel 1563, quando alcuni cittadini Torinesi si riunirono in società collo scopo di praticare in comune opere di religione, di carità, e di beneficenza, e di promovere e difendere la fede cattolica.

gno. Essa ritenne non ci si dovesse far influenzare dalle critiche di uomini «di nessuna notabilità nella sfera politica e nelle amministrazioni caritative», e manifestò compiacimento e gratitudine per la gestione della Compagnia. Non stupisce tale valutazione da parte di un organo non ancora modificato rispetto al passato regime, sulla cui costituzionalità esistevano vari dubbi[12], che aveva tra i suoi membri due affiliati alla Compagnia, cioè Luigi Provana di Collegno[13], presidente della Sezione Interni, e il marchese Domenico Costa del Carretto di Balestrino. Il braccio di ferro tra Galvagno, evidentemente deciso a proseguire per la sua strada, e il Consiglio, pronto a ostacolare l'azione del ministro dell'Interno, offrí alla Compagnia ulteriori occasioni per dilazionare, se non annullare, il *redde rationem* con il governo. L'ostruzionistica resistenza dei paolini di fronte a un primo decreto, sottoposto alla firma del re il 30 ottobre 1851, col quale gli amministratori nominati dalla Compagnia, in numero di 15, venivano affiancati da 25 membri eletti dal Consiglio comunale, fece fallire ogni tentativo di compromesso. Dopo il loro rifiuto di nominare i propri rappresentanti, essi furono totalmente espropriati da un successivo decreto, l'11 gennaio 1852, con il quale i 15 confratelli venivano sostituiti da altrettanti amministratori di nomina ministeriale.

A nulla valse la mobilitazione delle forze amiche, dalla stampa clericale ai membri del Senato a loro piú vicini, intervenuti compattamente nella discussione di un memoriale con il quale i confratelli si appellavano al diritto di proprietà e persino alla Costituzione[14]. Cavour, che aveva da poco stretto l'intesa con le forze della Sinistra moderata, sfociata nel cosiddetto Connubio, era intervenuto con ben due discorsi, nei quali aveva pronunciato parole risolutive sulla questione del San Paolo, osservando che il cambiamento operato dallo Statuto negli ordinamenti politici del regno «non sarebbe veramente profittevole se non si operasse in quelli civili e amministrativi»[15]. La società di San Paolo, considerata non dal punto di vista di una società privata o religiosa ma come pubblica amministrazione, era dominata da uno «spirito di corpo troppo esclusivo» e «non corrispondeva piú ai bisogni dei tempi, allo scopo per cui era ordinata, né era in armonia con le istituzioni, in quanto costituiva un corpo che si riproduceva da sé, in cui non vigeva né il principio elettivo, né quello d'autorità rappresentato dal potere centrale».

Fu però con un espediente (la trasmissione della petizione al ministro degli Interni) che il governo riuscí a sfuggire alle insidie del voto in Senato, come sottolineò polemicamente «L'Armonia»[16]. La stretta dei pubblici poteri si rafforzava poco do-

[12] Si vedano G. S. PENE VIDARI, *Il Consiglio di Stato albertino. Istituzione e realizzazione*, in *Atti del convegno celebrativo del 150° anniversario della istituzione del Consiglio di Stato*, Giuffrè, Milano 1983, pp. 21-61.

[13] Nominato senatore nel 1848, si sarebbe dimesso il 7 maggio 1861, per il rifiuto di riconoscere la situazione politica seguita all'unificazione.

[14] APS, *Senato*, 20 e 21 febbraio 1852.

[15] *Ibid.*, 20 febbraio 1852.

[16] «L'Armonia», 25 gennaio 1852.

po, con i nuovi Statuti organici sanzionati dalla legge del 13 febbraio 1853, grazie ai quali l'amministrazione delle Opere pie di San Paolo era affidata a una Direzione, con un presidente e un vicepresidente di nomina regia, e 24 membri nominati per metà dal Ministero dell'Interno e per metà eletti dal municipio di Torino.

2. *I nuovi amministratori.*

La nuova gestione del San Paolo, inizialmente affidata ai soli membri di nomina comunale, aveva avuto inizio il 17 gennaio 1852, alla presenza del commissario regio, l'intendente generale Alessandro Pernati di Momo, che con parole concilianti invitava i confratelli a volersi ancora associare all'opera filantropica, e ne raccoglieva le consegne[17]. Il giorno successivo entrava in carica il presidente di nomina governativa, Massimo Cordero di Montezemolo, in gioventú legato al mondo cospirativo, vicino a Lorenzo Valerio e con lui promotore di iniziative assistenziali ed educative per il popolo, ma in seguito spostatosi su posizioni piú moderate. Fra i membri indicati in quell'occasione e negli anni immediatamente successivi dal Consiglio municipale spiccavano personaggi che avevano partecipato al movimento per le riforme in età carloalbertina e avevano compiuto lo stesso percorso politico di Montezemolo, come l'avvocato alessandrino Giuseppe Cornero, già membro della Giovine Italia e ora anch'egli approdato all'area del centrosinistra[18].

Se si può notare, al momento delle prime elezioni dei direttori, qualche fermento di ostilità nei confronti della Compagnia, come quello che spinse il consigliere Bertini a chiedere di palesarsi ai colleghi consiglieri che ne avessero fatto parte[19], a differenza della Camera il Consiglio comunale, oltretutto rinnovato solo in parte rispetto al Decurionato prequarantottesco, era ben lungi dal nutrire, nella sua maggioranza, spiriti di *revanche* anticlericale: vi era, anzi, ancora forte la parte moderata e cattolica, se pure d'impronta liberale[20]. Ciò spiega l'elezione di qualificati esponenti del clero liberale, come i teologi Luigi Capello di San Franco e Pietro Baricco. Quest'ultimo fu un personaggio di spicco della politica cittadina, dotato di notevoli capacità di mediazione, che gli consentirono di reggere a lungo la carica di assessore alla Pubblica istruzione negli anni in cui fu piú rovente il conflitto fra Stato e Chiesa[21].

[17] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 87, seduta del 7 gennaio 1852, pp. 1-5.

[18] Su Cornero e Montezemolo si veda ora A. VIARENGO, *Cavour*, Salerno, Roma 2010, *passim*.

[19] ASCT, *Atti municipali* (d'ora in poi *AM*), 1851, p. 235.

[20] Cfr. R. ROCCIA, *Amministratori e amministrazione*, in *Storia di Torino*, vol. VI, *La città nel Risorgimento (1798-1864)*, a cura di U. Levra, Einaudi, Torino 2000, pp. 437-57; F. PEIRONE, *Il Consiglio comunale di Torino nel decennio preunitario tra continuità e rinnovamento*, in «SP», XXXIX (2010), pp. 39-53.

[21] Cfr. E. BELLONE, *La presenza dei sacerdoti nel Consiglio comunale di Torino, 1848-1887*, in G. BRACCO (a cura di), *Torino e don Bosco*, Archivio storico della Città di Torino, Torino 1989, pp. 161-94. La «Gazzetta del Popolo» ironizzava sul fatto che avesse richiesto il *licet* della curia per accettare l'incarico (31 gennaio 1852).

Quanto al governo, nonostante le scelte iniziali avessero portato alla nomina del medico Sisto Anfossi, ex cospiratore, futuro fondatore della loggia torinese Ausonia, nel 1859, e di Giuseppe Siccardi, autore delle leggi sulla soppressione dei privilegi del clero e del foro ecclesiastico, non sembra che i criteri di nomina fossero troppo diversi, per lo meno sino alla fine degli anni Settanta, per gli stretti rapporti fra apparato statale e amministrazione cittadina, ove spesso erano presenti gli stessi personaggi o loro stretti familiari[22].

Del resto, i legami tra le élite cittadine, accomunate da origine sociale e interessi e compresenti nelle amministrazioni locali, fecero sí che le divergenze tra laici e cattolici fossero meno evidenti nei comportamenti e nelle scelte che non a livello degli orientamenti ideali. Dal punto di vista della composizione sociale e professionale, non mancavano fra i direttori gli esponenti dell'aristocrazia, in continuità con una tradizione che l'aveva vista monopolizzare il controllo degli istituti assistenziali, pur se ora scelti prevalentemente tra la nobiltà liberale[23]; accanto a essi, alti funzionari, magistrati, professionisti (in prevalenza avvocati, ma pure ingegneri e medici). L'elemento di maggiore novità era rappresentato dalla significativa presenza di imprenditori, come il negoziante Giovanni Cagnassi, l'editore Giuseppe Pomba, il fabbricante di panni Vittorio Arduin, il commerciante di tessuti Giuseppe Engelfred[24] e i banchieri Secondo Vicino e Ferdinando Duprè: una presenza probabilmente dettata dall'importanza cruciale attribuita al Monte di pietà, che rispecchia la rivitalizzazione del tessuto economico e la crescita di una nuova e dinamica borghesia negli anni cavouriani[25].

Cagnassi, Vicino e Duprè appaiono pure tra i firmatari della petizione a Carlo Alberto volta a impetrare l'emancipazione politica e civile di ebrei e valdesi; i due ultimi, con altri direttori, erano stati fra gli azionisti della Società per le scuole infantili, fondata nel 1839[26]. Non è quindi solo un'impressione vedere finalmente alla ribalta, alla conquista di posizioni chiave nel panorama politico cittadino, i membri di quel gruppo informale che nella promozione e partecipa-

[22] Fu invece eletto dal municipio un altro futuro massone, Giovanni Cagnassi. Ringrazio Marco Novarino per avermi fornito questa e altre informazioni sulle affiliazioni massoniche dei membri del Consiglio direttivo (poco piú che una decina nella seconda metà del secolo).

[23] Era il caso, oltre che di Montezemolo, del conte Amedeo Chiavarina di Rubiana, membro del gruppo che aveva dato vita all'«Opinione», di Ernesto Ricardi di Netro, di Saverio Ripa di Meana, destinati a una lunga permanenza ai vertici dell'Opera pia.

[24] I nomi di Engelfred e Baricco sono stati desunti da ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 87, seduta del 17 gennaio 1852, p. 1; *ibid.*, 18 gennaio, p. 9.

[25] Su questo aspetto si veda ora S. MONTALDO, *Dal vecchio al nuovo Piemonte*, in U. LEVRA (a cura di), *Cavour, l'Italia e l'Europa*, il Mulino, Bologna 2011, pp. 37-68.

[26] Si trattava di Ricardi di Netro e Colla: *Regolamento della Società delle scuole infantili e pel patrocinio degli alunni*, Tip. Mussano, Torino 1839. La Società, pesantemente contestata dai reazionari, promuoveva la nascita delle scuole infantili sul modello aportiano: C. DOGLIANI, *La Società delle scuole infantili di Torino dalla sua fondazione (1839) alla prima guerra mondiale*, in «BSBS», XCIV (1996), n. 2, pp. 589-642.

zione a iniziative assistenziali di tipo nuovo, cui si è accennato, avevano intravisto un mezzo per dare una spinta decisiva alle riforme, nel chiuso Piemonte carloalbertino, e per proporsi alla guida del Paese.

Nella loro azione i direttori avevano al loro fianco, pungolo forse non sempre gradito, la «Gazzetta del Popolo», la quale premeva per un rapido ammodernamento delle istituzioni, con la soppressione, ad esempio, della «muffata e pelosa carica di primo elemosinario» e con la sostituzione dei libri francesi in uso agli istituti educativi con «buoni libri italiani», e delle direttrici e maestre, creature del San Paolo, con delle bravi direttrici italiane, fiorentine[27]. Tali suggerimenti furono raccolti solo in parte, per il timore di perdere il favore dei depositanti, che erano in effetti rimasti sconcertati del cambio di gestione, e di scontentare la vasta platea dei beneficiari delle Opere pie, ma pure perché l'orientamento moderato della gran parte dei direttori sconsigliava modernizzazioni troppo decise e dalle pericolose conseguenze, checché ne pensasse il giornale di via Sant'Agostino.

Il rinnovamento avvenne quindi con gradualità, salvo l'immediata soppressione dell'abbonamento all'«Armonia», paladina dei confratelli[28], e se si giunse all'allontanamento della superiora e di alcune maestre dalle case di educazione, fu anche per il loro sordo boicottaggio del nuovo corso, in quanto giunse notizia che ordinavano «preci formali, cioè tridui per impetrare dall'Altissimo che la Direzione non tocchi ai regolamenti dai quali sono rette le case»[29]. Non ebbe grosse ripercussioni la decisione della regina madre, che volle togliere il suo patrocinio all'opera[30]: segno di una freddezza il cui ricordo sarebbe stato pienamente cancellato solo vari anni dopo, con il consenso della casa reale
51 all'intitolazione alla duchessa Isabella dell'istituto nato dalla fusione del Soccorso e del Deposito.

Si decise inoltre di continuare come in passato, almeno in via provvisoria, l'assegnazione delle elemosine, sebbene i direttori Signoretti e Fabre avessero chiesto che «nelle distribuzioni dei soccorsi non abbiano a farsi distinzioni basate sulle classi, come si praticava in addietro»[31]. Essa però venne affidata, anziché al primo elemosinario, che agiva «segretamente e senza controllo», secondo l'ac-

[27] «Gazzetta del Popolo», 18 febbraio e 2 marzo 1852.

[28] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 87, seduta del 23 gennaio 1852, p. 37.

[29] *Ibid.*, seduta del 10 marzo 1852, p. 138. La voce fu smentita da una successiva inchiesta (*ibid.*, seduta del 17 marzo 1852, p. 147), ma lo stesso Baricco l'aveva riconosciuta non del tutto infondata. D'altro canto, nell'esigenza di qualificare maggiormente la formazione assicurata dai due istituti, le maestre furono sostituite con insegnanti patentate.

[30] La causa furono le modifiche introdotte al regolamento per gli istituti educativi: *ibid.*, seduta del 28 giugno 1852, p. 323; successivamente ritirò dai due istituti le damigelle per le quali aveva assunto l'obbligo della pensione: *ibid.*, 8 giugno 1853, p. 569. Per l'ostilità al nuovo corso politico del partito di corte, e della regina madre, vicina alle posizioni del vescovo Fransoni, si veda P. GENTILE, *L'ombra del re. Vittorio Emanuele II e le politiche di Corte*, Carocci, Torino 2011.

[31] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 87, seduta del 23 gennaio 1852, p. 36.

cusa della «Gazzetta del Popolo», a un consiglio elemosiniero di quattro membri, senza comunque intaccare la segretezza dei soccorsi, la cui distribuzione fu curata dalle giunte parrocchiali appositamente nominate[32].

L'erogazione delle doti continuò a essere uno dei compiti principali dell'amministrazione, o per lo meno quello che assorbiva piú tempo, nonostante vari esponenti del ceto politico avessero posto in risalto, come si è visto, l'arcaismo di tali modalità benefiche. Già nel 1854 la direzione aveva proposto di utilizzare i fondi provenienti da lasciti per monacazioni «in educazione morale e religiosa di zitelle»[33], ottenendo l'autorizzazione ministeriale, a condizione però che fosse accertato il difetto di postulanti idonee al monacato e il compimento del cumulo dei fondi dai testatori prescritto»: una riserva che finí col bloccare l'iniziativa[34]. Fu solo dopo l'abolizione delle corporazioni religiose, con legge del 28 giugno 1866, che le doti monacali furono convertite in sussidi educativi per fanciulle povere, mentre furono mantenute quelle per le future spose.

Ai tradizionali beneficiati vennero comunque affiancandosi varie istituzioni, come il Collegio degli artigianelli, fondato da don Cocchi, un prete liberale e patriota particolarmente vicino a uno dei direttori, Ernesto Ricardi di Netro, un aristocratico che si era messo in luce per il suo valore nella campagna contro l'Austria, e che fu assessore alla Pubblica istruzione, con il quale condivideva la convinzione che la ginnastica costituisse uno strumento per il rinvigorimento del corpo e dell'animo, e per la formazione di un buon cittadino. Dallo stesso Ricardi fu probabilmente patrocinata la sovvenzione all'Istituto dei rachitici, che lo vide tra i promotori[35].

La platea degli enti sussidiati si allargò presto a comprendere le principali istituzioni benefiche cittadine, pubbliche e private, tra cui le scuole per sordomuti, il Ricovero di mendicità, l'Istituto del rosario, l'Ospedale oftalmico e il San Luigi.

[32] Secondo il regolamento provvisorio in esecuzione degli artt. 10 e 11 del R.d. 30 ottobre 1851 (allegato al verbale della seduta del 30 gennaio 1852, pp. 66 e 70) le categorie erano tre: 1) poveri convertiti alla religione cattolica o catecumeni nei Regi Stati; 2) infermi poveri; 3) poveri in genere non mendicanti. I poveri vergognosi erano a loro volta divisi in tre classi, con la minuziosità tipica delle classificazioni d'Antico regime: 1) famiglie decadute di nobili e impiegati nei primi gradi della magistratura, dell'esercito, dell'amministrazione o di sacerdoti; 2) famiglie decadute di impiegati di grado inferiore, laureati, banchieri, notai, causidici, possidenti agiati; 3) famiglie povere di mercanti all'ingrosso, artisti distinti, sensali, liquidatori, agrimensori, speziali e fondachieri. Si veda in merito, in questo volume, anche il saggio di Francesco Aimerito (*Legislazione ed evoluzione statutaria (1853-1927)*, pp. 484-507).

[33] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 87, sedute del 12 maggio 1854, pp. 792-94, e del 14 giugno 1854, p. 802. Le doti monacali continuarono a essere assegnate per alcuni anni, per lo meno sino al 1858.

[34] Il freno era stato posto dal Consiglio di Stato, cui il Ministero si era rivolto per un parere: *ibid.*, 29 settembre 1854, p. 827. In tal modo però, era impossibile dirottare i fondi monacali, la cui disponibilità si rendeva aleatoria, verso «obblighi durativi» come quelli per il collocamento di fanciulle in istituti: *ibid.*, p. 838.

[35] Si veda l'agiografico profilo di Ricardi e l'encomiastica descrizione della beneficenza cittadina in N. PETTINATI, *Torino benefica*, in *Torino 1880*, Roux e Favale, Torino 1880, pp. 839-82. Sugli interventi sanpaolini nel settore ospedaliero si rimanda poi in questo volume al contributo di Franco Lupano (*Gli ospedali*, pp. 402-20).

3. *La crisi del 1878.*

Fu la presidenza di Gustavo Ponza di San Martino, nella sua durata ventennale (1858-78), a imprimere un certo aggiustamento di rotta. Già ministro dell'Interno nel gabinetto Cavour, in una fase di particolare difficoltà, segnata dalle tensioni seguite al tentato moto di Milano del febbraio del 1853 e da successivi moti ai confini del regno, da lui represse con qualche «eccesso di zelo»[36], San Martino aveva poi fondato l'Associazione elettorale permanente, che raccoglieva i deputati piemontesi ostili al trasferimento della capitale a Firenze. La valutazione che ne avrebbe fatto la «Gazzetta Piemontese», per cui egli fu «un unitario sotto l'aspetto di un municipale; un liberale in veste di conservatore; e, contrariamente al solito, piú liberale in vecchiaia che in gioventú»[37], si rivelò azzeccata, per lo meno in rapporto alla sua presidenza delle Opere pie di San Paolo. Fu lui infatti, forse grazie alla spinta dell'ambizioso e dinamico direttore Spirito di Pollone, a ottenere che esse partecipassero all'esercizio del credito fondiario, già affidato per il Piemonte alla Cassa di risparmio di Milano[38]. La stretta collaborazione tra i due è comunque comprovata dal compiacimento con cui San Martino riferiva al Ministero dell'introduzione del sistema di contabilità in partita doppia, propugnato da Pollone[39], di cui raccomandava l'estensione a tutti gli istituti di beneficenza[40].

Sull'onda dell'accresciuto volume di affari dell'opera pia, ben piú che decuplicato rispetto alla gestione della Compagnia, «quando i redditi coprivano a stento le spese di amministrazione», Pollone aveva proclamato che era giunto il momento di «chiamare la classe piú bisognevole ed operosa della città a godere d'una parte dei benefizii ottenuti»[41]. Il suggerimento fu raccolto dal presidente, secondo il quale i soccorsi dovevano essere «stimolo all'operosità e incremento all'industria e al lavoro anziché sterile beneficenza verso gli indigenti». Si trattava quindi di indirizzare le elargizioni, osservava Ponza, «a

[36] Lo avrebbe scritto la «Gazzetta Piemontese» in occasione dell'Esposizione nazionale di belle arti di quell'anno, in tempi ormai mutati, ricordando che uno degli espulsi in quella circostanza era stato Francesco Crispi: 9 settembre 1882.

[37] «Gazzetta Piemontese», 10 settembre 1882.

[38] San Martino, Ripa di Meana e Pollone stesso erano stati delegati a presentare al Ministero l'istanza in tal senso del San Paolo: *Collezione celerifera delle leggi, etc., pubblicate nell'anno 1866*, a. XLV, p. II, Dalmazzo, Firenze 1866, p. 1332. Successivamente Pollone fu nominato membro della Commissione permanente di segreteria, contabilità ed economia interna e della Commissione per il Credito fondiario: *Repertorio amministratori*.

[39] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 90, seduta del 28 dicembre 1871, p. 148.

[40] ACS, *Ministero dell'Interno*, *Opere Pie (1861-1873)*, b. 478, Ponza di San Martino al ministro dell'Interno, 6 maggio 1873. La soddisfazione del ministro è espressa in una lettera del 23 maggio 1873.

[41] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 90, seduta del 28 dicembre 1871, allegato a stampa, *Relazione sui progetti di Bilancio per l'esercizio 1872 degli Istituti amministrati dalla Direzione delle Opere Pie di San Paolo in Torino*, p. 7.

scopo generale di pubblico interesse, senza spargerle per troppe istituzioni» e tanto meno rivolgerle a singoli individui, coerentemente con una visione «modernizzante», ispirata a principî di moralizzazione e controllo sociale[42]. Nel programma presentato alla Direzione si proponeva quindi, accanto all'acquisto di libretti della banca di risparmio per gli operai piú diligenti delle scuole serali, e alla promozione di scuole di arti e mestieri e specialmente di chimica e disegno applicato all'industria, di facilitare l'erezione di un grande laboratorio chimico farmaceutico per procurare «medicine di qualità a prezzi vantaggiosi» e inoltre di concorrere all'impianto «di un grande istituto per l'educazione dei ciechi sul genere di quelli esistenti in Milano e Parigi» per il quale si pensava di stanziare ben 200 000 lire.

Il programma – di cui faceva parte anche il progetto di acquisto di un isolato per la costruzione di un edificio monumentale quale sede dell'istituzione – fu solo in parte realizzato, secondo Pollone per l'ostruzionismo dei conservatori[43], e altre sue proposte e iniziative sul versante creditizio furono frenate e combattute, parendo troppo audaci, tanto da indurlo, a suo dire, ad abbandonare la direzione[44]. Fedele al principio «nei corpi morali il moto è la vita», egli aveva infatti propugnato una migliore messa a frutto dei fondi e un potenziamento delle funzioni creditizie dell'opera, scontrandosi con quanti avevano visto con timore l'assunzione del credito fondiario e persino l'incremento dei depositi, mirando a tesaurizzare gli ingenti introiti piuttosto che a investirli proficuamente[45]. L'esempio, che da allora sarebbe stato additato da molti, era quello della Cassa di risparmio di Milano, la quale aveva ampliato la sfera delle proprie operazioni, con prestiti ai comuni e ai setaioli[46].

Lo scontro fra conservatori e novatori, rimasto per il momento nell'ombra, sarebbe però venuto alla luce in modo clamoroso in occasione della crisi del 1879, di cui costituí uno dei presupposti. La miccia fu accesa dall'intervento del nuovo prefetto Minghelli Vaini, deciso a far cessare una buona volta, come osservò Pollone, ertosi a suo sostenitore, «il mal vezzo della rieleggibilità illimitata delle medesime persone in una stessa amministrazione»[47]. Sino allora il governo aveva agito con prudenza, soprattutto dopo gli sconvolgimenti del 1864, che avevano

[42] *Ibid.*, seduta del 28 dicembre 1871, p. 151.

[43] «La Gazzetta di Torino», 27 dicembre 1878.

[44] Non è però escluso che a indurlo alle dimissioni siano state anche iniziative troppo rischiose, che gli vennero in seguito rimproverate, come l'aver convinto la Direzione ad acquistare azioni di una banca di Torino, di cui fu presto necessario disfarsi «con perdita considerevole», durante la crisi economica del 1873: «La Nuova Torino», 2 gennaio 1879; per l'autodifesa di Pollone, si veda «La Gazzetta di Torino», 11 gennaio 1879. I giornali del 1878-79 sono stati reperiti in ASSP, II, *ISPT-FC, Amministratori*, 81.

[45] Era stato lo stesso San Martino, in qualità di ministro dell'Interno, a consentire, con il regolamento del 27 novembre 1853, lo sviluppo delle operazioni finanziarie: *Relazioni circa i concentramenti*, p. 36.

[46] «La Gazzetta di Torino», 30 dicembre 1878.

[47] Ivi, 20 dicembre 1878.

incrinato gli stretti rapporti con le forze locali cui già si è accennato. La stessa svolta politica nazionale del 1876 non aveva provocato grandi ripercussioni a Torino, per lo meno per quanto concerne le scelte degli amministratori del San Paolo, come dimostra il fatto che il prefetto Bargoni, secondo il «Risorgimento», la gloriosa testata da tempo ripiegata su posizioni di chiuso moderatismo, se pure «non era dei nostri» e anzi era stato mandato da Nicotera, ministro degli Interni del primo governo Depretis, «per essere un prefetto di combattimento contro noi moderati e governativi»[48], aveva rispettato la regola non scritta di consultarsi con l'amministrazione delle Opere pie per la nomina dei direttori, in genere confermati da un anno all'altro. Ciò costituisce un ulteriore indizio dei vincoli che circondavano spesso l'azione dei prefetti e dei riguardi cui erano tenuti, talora anche scavalcando le indicazioni del governo, per non compromettere le relazioni col notabilato locale.

32 Bargoni aveva nominato alla presidenza del San Paolo l'avvocato Paolo Massa, militante nelle file del Partito liberale moderato (un uomo di «pura destra», l'avrebbe definito la «Gazzetta Piemontese») ma in buoni rapporti con Zanardelli. Massa era una figura di rilievo, presente in tutti i livelli della politica nazionale e locale (dal Parlamento al Consiglio comunale alla Deputazione provinciale, di cui fu vicepresidente), senza tener conto delle numerosissime cariche in seno alle piú svariate società e istituzioni cittadine[49]. Come osservò la «Gazzetta del Popolo», che ne era avversaria, «la sua qualità di avvocato patrocinante oberato di affari, e, piú di tutto, le molte cariche pubbliche, che egli già occupava, davano alla sua nomina un carattere di monopolio di onori publici contro il quale tanto si è gridato e si grida con non poca ragione»[50].

A dire il vero, la commistione degli interessi e delle cariche non era precipua del solo Massa[51], anzi la confusione fra controllori e controllati era costante, dal momento che spettava alla Deputazione provinciale, eletta dal Consiglio, il controllo sulla regolarità degli atti amministrativi dell'Opera pia[52], e numerosi direttori erano pure, o sarebbero stati, consiglieri comunali: una commistione che

[48] Ivi, 30 dicembre 1878.

[49] Era presidente della Società ferroviaria Torino-Ciriè-Lanzo, amministratore dell'Opera pia San Luigi, presidente della Giunta di sorveglianza dell'istruzione tecnica e professionale di Torino, consigliere dell'Ordine degli avvocati, membro della Giunta direttiva del Museo industriale italiano. Si veda in proposito ASSP, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Paolo Massa.

[50] «Gazzetta del Popolo», 24 dicembre 1878.

[51] Per gli intrecci fra membri del Consiglio comunale, di circoli e associazioni di beneficenza, consigli di amministrazione di banche, sottesi all'operazione immobiliare avviata da alcuni anni nella ex piazza d'Armi di Torino, si veda C. ACCORNERO, *Il governo del territorio. Istituzioni, comunità e pratiche sociali a Torino (1861-1926)*, Trauben, Torino 2011, pp. 23-59.

[52] Cfr. W. CRIVELLIN (a cura di), *La Provincia di Torino, 1859-2009. Studi e ricerche*, FrancoAngeli, Milano 2009. Secondo un osservatore contemporaneo le Deputazioni provinciali non erano «mai premurose nel sollecitare le opere pie ad adempiere al dover loro di presentare i conti a tempo debito, e quando sono presentati [erano] tutt'altro che diligenti nell'esaminarli ed approvarli» (G. FERROGLIO, *La questione sociale e le opere pie*, Paravia, Torino 1885, p. 42).

forse spiega le connivenze che molte posizioni dell'amministrazione dell'opera pia avrebbero trovato all'interno dei due organi[53].

L'attività professionale del neopresidente, con clienti come la Casa del duca di Genova, il collegio dei procuratori, molti municipi, famiglie patrizie, le piú importanti società e case industriali e bancarie, gli garantiva una fitta rete di relazioni e un peso politico di cui egli sentí di potersi avvalere ingaggiando una vera e propria contesa con il nuovo prefetto, reo di non averne accolto la proposta di confermare i precedenti amministratori. Minghelli Vaini, nominato da Cairoli, intendeva infatti operare un deciso rinnovamento nell'amministrazione, spezzando la trama di rapporti e le sudditanze a cui i suoi predecessori si erano sino allora attenuti. Come scrisse Massa su di un giornale cittadino, «quando i prefetti dissentono dalle proposte raccomandate dal presidente, trovano nella delicatezza e nella franchezza dei loro rapporti il modo di conciliare le loro vedute»[54]. Ciò non era capitato, di qui la causa scatenante della crisi, accentuata dal fatto che anche il Consiglio comunale aveva nominato tre nuovi membri, minacciando di inficiare gli equilibri raggiunti all'interno dell'amministrazione dell'opera pia.

Quanto ai membri nominati dal prefetto, presto scomparve dalla scena uno di essi, Secondo Boschiero, un imprenditore di Asti che appunto perché non torinese fu giudicato dalla stampa non in grado di occuparsi di cose cittadine[55]; l'altro invece era una figura emergente, cioè Angelo Rossi, di origini liguri, industriale del settore oleario, fornitore di olio per l'illuminazione alle caserme e alla questura. Rossi fu tra i proponenti e gli organizzatori dell'Esposizione industriale del 1884 e membro del Consiglio di amministrazione dell'Istituto delle figlie dei militari, il che fa presumere, pur nelle relativamente scarse notizie su di lui, una sua vicinanza a un altro personaggio di maggior rilievo sullo scenario torinese, Tommaso Villa, che dell'Istituto era stato fondatore e fu presidente del comitato per l'Esposizione[56]. Con Villa e altri Rossi sarebbe stato pure artefice dell'accordo tra liberali e cattolici nelle amministrative del 1906, e per questo fu espulso dalla massoneria. Ma l'esigenza di un fronte comune tra le forze moderate, superando, di fronte alla minaccia socialista, anche il tabú della laicità, era di là

[53] Il 6 agosto del 1879 Casimiro Favale, partendo dall'inesatto presupposto che in passato il Consiglio non avesse mai eletto nessuno dei consiglieri a direttori dell'amministrazione del San Paolo, propose inutilmente che questa massima fosse ancora seguita nella successiva elezione, soprattutto a seguito dell'«importantissima Operazione finanziaria» contrattata dal municipio con le Opere pie (si trattava del prestito di cui parleremo piú avanti): ASCT, *AM*, 1879, p. 625.

[54] «Il Risorgimento», 23 dicembre 1878.

[55] Su Boschiero, proprietario di una fabbrica di «zolfanelli fosforici» e generoso filantropo, si veda D. GNETTI e A. ROCCO, *Le virtú civili per "fare gli italiani": uomini e donne del pantheon astigiano*, in *Il Risorgimento nell'Astigiano, nel Monferrato e nelle Langhe*, Fondazione Cassa di risparmio di Asti, Asti 2010, p. 214.

[56] Per la figura di Villa e la ricostruzione della rete di relazioni da lui intessuta rimandiamo al fondamentale lavoro di S. MONTALDO, *Patria e affari: Tommaso Villa e la costruzione del consenso tra unità e grande guerra*, Comitato di Torino dell'Istituto per la storia del Risorgimento italiano, Torino 1999.

da venire, e nel frattempo Rossi era percepito come un pericoloso *homo novus*, tanto da essere oggetto di accuse da parte di Massa, il quale giunse a pubblicare la corrispondenza privata tra lui e Minghelli Vaini, e insinuò, distorcendone ad arte le parole, che il prefetto avesse detto, a proposito di Rossi che «[lo] conosce attivo, che cerca arricchire la sua casa e brama giustamente di pervenire»[57].

Massa non si limitò a questa indelicatezza, e volle portare alle estreme conseguenze la contesa col prefetto, dimettendosi e convincendo anche gli altri direttori alle dimissioni, sdegnato dell'affronto che riteneva di aver subito per il solo fatto che questi non aveva voluto dargli retta, e si era rifiutato di far dimettere i consiglieri da lui nominati, anche per non sminuire la propria figura e le proprie responsabilità. Le dimissioni collettive avevano cosí mirato, come osservava una «onorevole persona a nome di parecchi distinti cittadini», a «curvare il prefetto sotto il peso d'una crisi, e colla di lui sottomissione ribadire piú fortemente i legami che l'infeudavano all'Opera di S. Paolo»[58]. Mentre Depretis, nuovo presidente del Consiglio successo a Cairoli (caduto anche col voto di Massa)[59], tergiversava, si infittivano i viaggi a Roma del prefetto e i contatti con alcuni influenti uomini politici piemontesi, come Coppino, desiderosi a un tempo di difendere l'autorità ministeriale e di non urtarsi con i ceti dirigenti locali, che apparivano però divisi.

La stampa cittadina non restò estranea alla contesa: a sostenere la campagna in difesa del prefetto e a favore del «rinnovamento» furono la «confraternita di Sant'Agostino», come i giornali avversari definivano la battagliera «Gazzetta del Popolo», e «La Gazzetta di Torino», mentre a sostegno di Massa insorse «Il Risorgimento»[60]. Secondo la cronaca della vicenda condotta da un foglio che si atteggiava a imparziale, non senza però risparmiare stoccate a Massa per il suo atteggiarsi a «imperatore assoluto»,

> Il «Risorgimento» fu il primo ad aprire il fuoco, e accusò il *Parlamentino*, come egli lo chiama, di via S. Agostino, di avere ordita e diretta la congiura contro i suoi amici di S. Paolo, facendo eleggere ai posti vacanti nell'amministrazione, a vece delle persone da questa proposte e desiderate secondo un'antica consuetudine, nientemeno che due o tre gregari dello stesso *Parlamentino*[61].

[57] «Gazzetta Piemontese», 23 dicembre 1878.

[58] «La Gazzetta di Torino», 29 dicembre 1878.

[59] «Dopo aver col suo voto aiutato a rovesciare il ministero Cairoli, è corso a Torino per rovesciare il prefetto mandato dal Cairoli medesimo» («Gazzetta del Popolo», 19 dicembre 1878).

[60] Un atteggiamento piú ecumenico tenne la «Gazzetta Piemontese», in quegli anni schierata con Depretis. «La Gazzetta di Torino», che aveva ospitato gli articoli di Pollone e vari altri a suo sostegno, era un quotidiano che si definí «progressista» e «sinceramente democratico». Anch'essa appoggiò Depretis, soprattutto «per avversione ragionata e decisa contro i suoi oppositori» (R. MANUNTA, *I periodici di Torino, 1860-1915*, vol. I, *A-L*, Comitato di Torino dell'Istituto per la storia del Risorgimento italiano, Torino 1995, pp. 250-51; R. ROCCIA, *La stampa quotidiana*, in *Storia di Torino*, vol. VII, *Da capitale politica a capitale industriale (1864-1915)*, a cura di U. Levra, Einaudi, Torino 2001, pp. 1010-31).

[61] «La Nuova Torino», 22 dicembre 1878.

Sull'arena scese a questo punto anche Nomis di Pollone, ai cui consigli si era ispirato Minghelli. Con una serie di lettere, accompagnate da un opuscolo che allargava la vicenda a un piú vasto raggio, Pollone gettava uno squarcio sull'apparente unità di intenti che sembrava aver sino allora contraddistinto l'operato dell'amministrazione, mostrando di rimpiangere l'azione, quella sí a suo giudizio innovatrice, del predecessore di Massa, da poco defunto, Gustavo Ponza di San Martino. La sua polemica si inseriva in una battaglia piú generale contro le consorterie al potere nella città, che si facevano scudo delle parole libertà e decentramento per mantenere intatto il proprio predominio:

> Abbiamo in Italia amministrazioni municipali, provinciali e di Opere pie infeudate da anni, anzi da parecchi lustri, ai medesimi uomini, o quanto meno appartenenti sempre alla medesima chiesuola [...]. Si dividono e suddividono tra loro le cariche della Provincia, del Comune e di tutti gli altri corpi morali della città e sobborghi, per modo che in una amministrazione troverete Tizio, Caio e Sempronio, in quest'altra Caio, Sempronio e Tizio, e nella terza, Sempronio, Tizio e Caio[62].

Il perdurare nelle pubbliche amministrazioni degli stessi uomini finiva col creare «uno spirito di corpo con carattere tutto proprio e ben distinto», contro il quale poco potevano fare i nuovi arrivati, che finivano «per accostarsi insensibilmente alle consuetudini, sistemi, opinioni del corpo cui appartengono»[63]. La linea di Pollone e del prefetto fu appoggiata anche dalla «Gazzetta del Popolo», la quale vedeva nel tentativo del prefetto un modo per intaccare il monopolio delle cariche pubbliche da parte di una consorteria politico-amministrativa:

> Tutte le amministrazioni pubbliche, tutte le Opere pie vennero ingombrate di loro creature, di loro clienti; i consorti e clericali stretti in amoroso amplesso tentarono di perpetuare in loro quasi tutte le cariche e di tenere in mano tutti gli interessi pubblici[64].

Al di là delle parole di Pollone, che si collocava nello schieramento della Sinistra costituzionale, presentare la vicenda come uno scontro fra «clericali e nemici della libertà» e veri liberali è forse fuorviante, tenuto conto che era stato lo stesso Massa a ottenere la sostituzione delle doti di monacazione e in genere dei legati per esercizi spirituali in dieci posti educativi gratuiti nell'Istituto del soccorso[65]. Nello scontro, piuttosto che chiare contrapposizioni di linea politica all'interno dei gruppi dirigenti cittadini, del resto non chiaramente percepibili ormai nemmeno a livello nazionale, è forse individuabile il desiderio di modificare gli equilibri di potere in seno ai ceti dirigenti cittadini da parte di

[62] S. DI POLLONE, *Visioni d'un elettore o considerazioni critiche sulle nuove riforme politico-amministrative*, Tipografia operaia, Torino 1878, p. 8. Lo stesso Pollone apparteneva però all'élite torinese: il padre Antonio era stato vicedirettore del Credito pubblico, direttore generale delle Poste, presidente della Camera di commercio di Torino, consigliere di Stato: APS, 16 giugno 1866, p. 463.

[63] *Ibid.*, p. 31.

[64] «Gazzetta del Popolo», 19 dicembre 1878.

[65] R.d. 26 settembre 1878.

individui e circoli ristretti, pronti ad alleanze e a prese di posizione tutto sommato fluttuanti[66].

La crisi, a questo punto irrecuperabile, in quanto minacciava di gettare discredito sul prefetto ma pure sugli altri protagonisti, fu tagliata come un nodo gordiano con la nomina di un commissario governativo, carica affidata a Giovanni
33 Giolitti, mentre Minghelli, di lí a poco, quando la vicenda aveva cessato di far rumore, fu trasferito dapprima a Catania e quindi a Lecce, e dovette a lungo sospirare il bramato passaggio alla categoria superiore[67].

Sono note, e hanno ampio risalto in altri saggi di questo volume, le iniziative assunte da Giolitti nelle sue vesti di commissario, in un'esperienza breve, ma densa di ostacoli, ed espletata in modo tanto soddisfacente per l'autorità superiore che subito gli offrí un nuovo e ancor piú delicato incarico[68]. Qui intendiamo richiamarne brevemente alcuni dei capisaldi, che andavano nella direzione preconizzata da Pollone, improntata però a una maggiore prudenza. Anche Giolitti infatti fu dell'idea che occorresse potenziare il credito, per cui aprí varie agenzie del Credito fondiario in Piemonte e investí oculatamente in titoli a garanzia statale, oltre a suggerire un nuovo statuto che desse «norma alle Operazioni dell'istituto»[69]. A lui inoltre si dovette la concessione di sottoscrivere per ben tre milioni il prestito emesso dal comune di Torino, da lui giudicato di notoria solvibilità: una decisione che veniva a stringere ulteriormente i legami tra il San Paolo e la città. Si trattava di investimenti sicuri, come quelli in rendita pubblica, lontani da quell'alea di azzardo che fu addebitata, come si è visto, ad alcune scelte suggerite da Pollone. Particolarmente incisiva fu l'azione nei confronti di storture e abusi nella gestione delle proprietà delle Opere pie e del Monte dei pegni, a lungo tollerati: soppresse quindi l'Ufficio tecnico, cui erano contempo-

[66] Per la mancanza di una vera contrapposizione di interessi in seno alle élite cittadine, ove contava «non tanto l'influenza dei gruppi sociali ma dei singoli […], al centro di ben strutturate reti di partecipazione e riferimenti politici ed economici», si veda F. MAZZONIS, *Uomini e gruppi politici a Palazzo di Città*, in *Storia di Torino*, vol. VII, *Da capitale politica a capitale industriale* cit., pp. 433-526.

[67] ACS, *Ministero dell'Interno*, *Direzione Generale del Personale*, *Fascicoli del personale fuori servizio*, 1910, b. 621. Nell'incartamento concernente Minghelli non si sono trovate testimonianze sulla vicenda torinese, salvo una scarna lettera con cui il Ministero per conto di Depretis comunicava al prefetto il suo collocamento in aspettativa, e la risposta con la quale Minghelli, dando atto di non aver molto capito la situazione, esprimeva il suo desiderio di essere nominato senatore in quanto unico membro di governo provvisorio del 1848 ancora vivente non ancora chiamato a quella carica (Torino, 13 febbraio 1880). Anche a Lecce il prefetto entrò in urto con i potentati locali, accusato di aver manipolato le elezioni costringendo i suoi impiegati a recarsi alle urne per dare il voto alla lista progressista. Solo nel 1884, a 67 anni, venne promosso prefetto di seconda classe.

[68] Era la carica di commissario per l'Asse ecclesiastico di Roma, da lui peraltro rifiutata: ACS, *Carte Giolitti*, *Fondo Cavour*, scat. 1, fasc. 1 bis.

[69] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci e statistiche*, 3069, relazione del commissario regio Giovanni Giolitti al ministro dell'Interno sull'amministrazione delle Opere pie di San Paolo, 1879, pubblicata nel 1880 presso la Tipografia di Torino Giulio Speirani e Figli col titolo *Relazione a S.E. il Ministro dell'Interno sulla amministrazione delle Opere Pie di San Paolo* (d'ora in poi *Relazione Giolitti*), p. 11. Per gli aspetti piú propriamente finanziari rimandiamo in questo volume al contributo di Massimo Fornasari (*Dalla nascita delle Opere pie di San Paolo alla crisi bancaria di fine secolo (1853-1899)*, pp. 203-38).

raneamente affidati sia la stima del reddito dei fondi sia la stipula dei contratti d'affitto, e introdusse una «disciplina piú rigorosa» nelle operazioni di prestito su pegno, per garantire maggiore rapidità e sicurezza, impedendo stime al di sotto del valore degli oggetti e smarrimenti non casuali[70]. Maggiore cautela ebbe invece nei confronti del funzionamento dell'Ufficio pio, limitandosi ad alcuni suggerimenti, come la soppressione delle doti matrimoniali, che tuttavia gli appariva ancora prematura, pur se preconizzava: «in un tempo non lontano la pubblica opinione la reclamerà»[71]. Sarebbe stato meglio, a suo giudizio, incentivare i sussidi per la collocazione negli istituti educativi, pur se in una visione del tutto tradizionale della formazione femminile, che avrebbe dovuto essere potenziata, senza però lasciare spazio a una «educazione troppo brillante», non consona alla futura collocazione sociale di ragazze di modesta fortuna[72].

Allo scadere del suo incarico il commissario consegnava l'opera alla nuova Direzione, solo in parte rinnovata rispetto al passato. Circa la metà dei consiglieri erano presenti anche prima della crisi, tra i quali lo stesso Massa, che di lí a poco sarebbe andato a dirigere la Cassa di risparmio, all'insegna dell'interscambiabilità delle cariche cittadine. Tutti costoro, salvo uno, erano stati confermati dal Consiglio comunale: era quindi il governo a fare i maggiori cambiamenti, inserendo, fra gli altri, personaggi di peso come Luigi Roux, futuro direttore e proprietario della «Gazzetta Piemontese», e Carlo Michele Buscalioni, tra i fondatori della libera muratoria torinese[73]. Come si vedrà, si sarebbero dovuti aspettare vari anni prima che il Consiglio municipale affermasse il principio della non rieleggibilità dopo due mandati.

La presidenza era affidata a Livio Benintendi, un patrizio mantovano approdato esule a Torino nel 1848, dove era stato tra i finanziatori dell'«Opinione» e aveva iniziato una carriera politica e amministrativa di lungo corso, in qualità di deputato, senatore (dal 1862), membro del Consiglio comunale (dal 1861) e provinciale. Tra i primi aderenti all'Associazione permanente fondata da San Martino[74], Benintendi si poneva quindi in una linea di continuità con quel presidente, senza l'eccessiva «coloritura di destra» attribuita a Massa. Egli era inoltre in buoni rapporti con altri personaggi-chiave della vita politica locale, quali Tommaso Villa ed Edoardo Daneo, come si sarebbe visto dalla sua successiva 34

[70] *Relazione Giolitti*, p. 17.

[71] *Ibid.*, p. 8.

[72] *Ibid.*, p. 10.

[73] Si era però allontanato dalla massoneria nel 1864: su Buscalioni, personaggio complesso, già membro attivo della Società nazionale, direttore dell'Agenzia Stefani, professore al Cavour, fondatore della lega filellenica, la cui presenza però nell'amministrazione del San Paolo fu limitata nel tempo, si veda la voce di G. Monsagrati in DBI.

[74] Un osservatore esterno alle dinamiche cittadine l'aveva definito «capo della combriccola municipale, anticonvenzionista, tribunizia, avvocatesca»: Alberto Cavalletto ad Andrea Meneghini, Torino, 11 agosto 1865, in F. SENECA (a cura di), *Carteggio Cavalletto-Meneghini (1865-1866)*, Marsilio, Padova 1967.

partecipazione all'Unione liberale, il gruppo politico sorto alla vigilia delle elezioni amministrative del 1887, per riunire «tutte le gradazioni del partito liberale», con un programma di «ordinato e regolare progresso»[75].

4. *La contesa con la Congregazione di carità.*

La nuova direzione si apprestava ad affrontare una fase di rinnovato sviluppo, caratterizzato da fiducia del pubblico e notevole disponibilità di fondi che consentirono, come in passato, di attraversare indenne le crisi economiche. Non era dall'economia torinese e nazionale, che ai primi anni Novanta veniva conoscendo la sua piú grave crisi, che sarebbero venuti al San Paolo i pericoli maggiori, quanto dalle conseguenze della riforma crispina delle opere pie, che ne minacciò l'autonomia.

Secondo la legge del 17 luglio 1890 n. 6972, alle congregazioni di beneficenza, istituite già nel 1862 ma prive di fondi e quindi di effettiva importanza, venivano affidati la tutela delle persone e del patrimonio dei poveri e la protezione dell'infanzia abbandonata dei comuni. Nelle congregazioni si sarebbero concentrate le opere pie elemosiniere esistenti, le quali avrebbero mantenuto l'identità giuridica e il proprio patrimonio, gestito separatamente, ma avrebbero dovuto adeguare i propri statuti alle nuove esigenze. Si sperava in tal modo di garantire il coordinamento dell'attività assistenziale, la riduzione delle spese di amministrazione e di personale e una piú efficace e razionale distribuzione delle risorse, impedendo abusi e sprechi.

Tuttavia la decisione di procedere in modo graduale, puntando sulla collaborazione delle amministrazioni locali e dei prefetti, e le eccezioni alla concentrazione previste dalla legge, ne avrebbero reso impervia l'applicazione[76]. L'art. 60 esentava infatti dall'obbligo di concentrazione le opere pie che richiedessero un'amministrazione separata per rilevanza del loro patrimonio o «per indole o speciali condizioni» nelle quali esercitavano la beneficenza.

Proprio a tali eccezioni si appellò l'amministrazione del San Paolo per opporsi alla richiesta della Congregazione di carità di Torino di inviare la denuncia dei titoli di fondazione, atto preliminare alla concentrazione, pur mostrandosi disposta a proporre una modifica ai suoi Statuti per adeguarli ai principî cui era informata la nuova legge, da parte però di una commissione nominata al suo interno. Sosteneva infatti di aver diritto a mantenere la propria autonomia sia per entità del patrimonio dell'Ufficio pio, sia per lo specifico pubblico cui rivolge-

[75] «Gazzetta Piemontese», 22 aprile 1887. Si trattava di dare una risposta all'aumento del numero di consiglieri comunali, «evento straordinario [...] che può decidere l'avvenire della città».

[76] Cfr. G. FARRELL-VINAY, *Povertà e politica nell'Ottocento. Le "opere pie" nello Stato liberale*, Scriptorium, Torino 1997, p. 280.

va i suoi benefici, cioè i poveri vergognosi. Iniziava una contesa combattuta dal San Paolo con tutte le armi a sua disposizione, anche quella dell'ostruzionismo, con una tattica che ricorda quella adottata dai confratelli al momento del passaggio alla gestione pubblica[77]. Non era, del resto, la sola opera pia a difendere con le unghie e con i denti la propria autonomia: «ogni organismo, per quanto poco utile, tiene molto alla sua esistenza»[78], tanto piú un'istituzione radicata nel panorama cittadino, e fornita di un cospicuo patrimonio.

Da parte sua il barone Cova, presidente della congregazione, sottolineava i benefici che sarebbero venuti dalla riforma, tra i quali una piú efficace vigilanza dell'autorità politica, l'evitare «la distribuzione a doppio» dei soccorsi, la possibilità per la Direzione di dedicarsi esclusivamente agli affari finanziari e di sottrarsi al gravoso impegno di minute investigazioni richieste dalla gestione dei sussidi. Era chiaro infatti che l'attività finanziaria era quella di gran lunga preminente e che i membri della Direzione non potevano bastare «a tanti e svariati compiti» che l'opera si era venuta addossando. Come osservarono i consiglieri Amar e Bruno, cui fu affidata dopo la morte improvvisa di Cova la difesa delle posizioni della congregazione, pareva pretestuosa e anacronistica anche la natura speciale della propria beneficenza addotta dal San Paolo, dovuta al fatto che l'Ufficio pio non distribuiva i suoi fondi ai poveri in genere, ma solo alle «persone di civile condizione aventi un corredo d'istruzione e di educazione, le quali assaporati i benefici della fortuna caddero di poi in basso stato»[79].

Tanti autorevoli pareri, corroborati da quello dell'Ufficio legale del comune e della Giunta provinciale amministrativa, secondo la quale l'indole esclusivamente elemosiniera dell'Ufficio pio – indipendentemente dai destinatari, fossero o meno poveri vergognosi – lo rendeva soggetto alla regola generale del concentramento[80], si infransero contro la rete di relazioni che l'opera aveva saputo costruire nel tempo. Il voto del Consiglio municipale fu infatti favorevole al San Paolo, e pure la causa davanti al Consiglio di Stato si concluse in suo favore, grazie all'autorevolissimo patrocinio di Odoardo Luchini, relatore del disegno di legge sulle Opere pie. Costui, pur riconoscendo che le eccezioni previste dalla legge e volute dalla Commissione parlamentare avevano finito col diminuirne l'efficacia rendendo «molto incerta e problematica» la riforma stessa, sosteneva

[77] La relazione Amar e Bruno accenna agli ostacoli frapposti a Cova, che aveva passato «lunghi giorni a studiare, con grave suo disagio, quei documenti che poté avere»: Congregazione di carità di Torino, *Considerazioni dei Consiglieri Amar e Bruno in ordine al Memoriale presentato dall'Opera Pia di San Paolo sulla proposta della Congregazione di Carità per il concentramento dell'Ufficio Pio*, p. 2, in ASSP II, *UP*, 4140 (d'ora in avanti *Considerazioni di Amar e Bruno*).

[78] *Relazioni circa i concentramenti*, p. 9.

[79] Citato in *Considerazioni di Amar e Bruno*, p. 2. Moisè Amar era un fine giurista: su di lui si veda la voce di R. Abbondanza in DBI.

[80] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali*, 101, allegato al verbale della DG del 23 gennaio 1895, «Giunta Provinciale Amministrativa. Estratto del processo verbale dell'adunanza tenuta nel giorno 10 gennaio 1895».

che fossero superiori i rischi di adottare soluzioni rigide, senza tener conto delle specificità locali, e in particolare dell'elemento della fiducia e simpatia del pubblico che un'istituzione poteva aver acquisito[81].

Ci si può chiedere se questa vicenda costituisca una dimostrazione di quella che è stata definita *path dependence*, o dipendenza dal passato, una teoria sviluppatasi nell'ambito del pensiero economico che, applicata alle istituzioni di beneficenza, spiegherebbe quanto la memoria della propria tradizione incida profondamente sui loro successivi sviluppi, imbrigliandole secondo percorsi fortemente predeterminati[82]. Proprio mentre qualificati ambienti cittadini, in occasione della crisi bancaria profilatasi in tutta la sua gravità verso la fine degli anni Ottanta, ribadivano l'esigenza della riforma dello Statuto[83], già prospettata da Giolitti, per adeguare le vecchie regole alle nuove funzioni di fatto svolte dal San Paolo, e togliere ogni ostacolo alla sua piena espansione in senso creditizio, l'appello alla tradizione, pur strumentale, manteneva un'inaccettabile segretezza nella distribuzione dei soccorsi e una distinzione di classi sociali, che già nei primi anni della Restaurazione – aveva osservato Cova – aveva urtato il sentimento della maggioranza della popolazione, che aveva traversato tempi di democrazia e di uguaglianza[84].

Ne conseguiva, secondo Amar e Bruno, che i grandi progressi che avevano interessato l'amministrazione dopo il passaggio al pubblico non avevano scalfito l'Ufficio pio, per il quale «le cose rimasero quali si trovavano, allorché cessò dal funzionare la Congregazione di S. Paolo»[85].

Nonostante si trattasse di un'accusa esagerata, che non teneva conto dell'orientarsi della beneficenza sanpaolina verso nuovi e piú moderni obiettivi, permanevano, nell'obbedienza agli antichi legati, forme anacronistiche quali le doti matrimoniali, già criticate da Giolitti quale possibile «incentivo ad im-

[81] *Ibid.*; O. LUCHINI, *Nella controversia sul concentramento nella Congregazione di carità dell'Ufficio pio dell'Opera S. Paolo di Torino*, Tip. Landi, Firenze 1895. Si trattava di un'argomentazione analoga a quella addotta dai confratelli per difendere la propria autonomia.

[82] Si veda in proposito G. GOZZINI, *Povertà e Stato sociale: una proposta interpretativa in chiave di "path dependence"*, in V. ZAMAGNI (a cura di), *Povertà e innovazioni istituzionali in Italia: dal Medioevo ad oggi*, il Mulino, Bologna 2000, pp. 587-610.

[83] La «Gazzetta Piemontese» lamentò la mancanza di «un istituto influente e solido che renda a queste province e allo Stato i servizi quali seppe e può rendere la Cassa di Risparmio di Milano», regolando e frenando il mercato bancario piemontese e giovando efficacemente «agli istituti minori, al commercio e all'industria del nostro paese». Se l'amministrazione succeduta al commissario regio ne avesse seguito i consigli, «forse in assai piú floride condizioni sarebbe oggi il nostro mercato bancario; e si avrebbero avuti meno giochi e giocatori di borsa, ma maggiore floridezza commerciale e industriale in queste provincie» (*I provvedimenti imminenti per la crisi bancaria*, 22-23 agosto 1889). Il consigliere comunale Favale si pronunciò invece per favorire, vincendo le resistenze governative, la fusione con la locale Cassa di risparmio, che assicurasse alla città una banca in grado di competere con la Cassa di Milano, che «dedica le sue forze a favorire le industrie locali» e aveva sottratto a Torino, grazie a tassi di interesse inferiori, il commercio delle sete: ASCT, *AM*, 1887, p. 94.

[84] *Relazioni circa i concentramenti*, p. 22.

[85] *Considerazioni di Amar e Bruno*, p. 4.

provvidi matrimoni»[86]. Esse tuttavia, come i sussidi e persino i posti concessi nell'Educatorio duchessa Isabella, privilegiando il rapporto con singole famiglie, alimentavano reti clientelari che costituivano uno strumento prezioso di consenso[87]. L'amministrazione comunale e lo stesso governo non ritenevano certo opportuno privarsene, tanto meno in una fase contrassegnata da crescenti tensioni sociali e dall'affiorare di nuove forze che rischiavano di mettere in discussione gli equilibri sui quali si reggeva il potere cittadino.

5. *Lo Statuto del 1901.*

A tre mesi di distanza dalla svolta parlamentare del febbraio 1901, che superò la crisi di fine secolo affidando il governo a Giuseppe Zanardelli con Giovanni Giolitti al dicastero degli Interni, con Reale decreto del 26 maggio 1901 fu approvato il nuovo Statuto organico delle Opere pie di San Paolo. L'iniziativa per un nuovo statuto era partita anni addietro, con i primi studi compiuti proprio da Giolitti nel suo ruolo di commissario regio, nominato nel 1879. Giunto alla conclusione che le opere agivano di fatto come una cassa di risparmio, mancando loro solo il titolo, Giolitti aveva presentato al Ministero dell'Interno l'esigenza di un nuovo statuto che fosse coerente con le necessità operative. Pur non mancando le resistenze a un'accentuazione delle funzioni creditizie delle Opere, l'impostazione di Giolitti era stata successivamente ripresa, in particolare nel progetto del senatore Severino Casana, che appena arrivato alla presidenza delle Opere, nel 35
1893, aveva stilato uno statuto che, approvato nello stesso anno dalla Direzione generale delle Opere, non aveva potuto entrare in vigore per via dei due disegni di legge sui monti di pietà presentati di lí a poco e in successione da Giolitti e Guicciardini. La legge sui monti di pietà fu promulgata solo il 4 maggio 1898; il 2 luglio successivo le Opere nominarono una commissione per lo statuto, che dovette però attendere il regolamento attuativo della legge, arrivato il 14 maggio 1899, cosí che la commissione iniziò i suoi lavori solo nell'autunno del 1899. Il progetto del nuovo statuto fu proposto dalla commissione e approvato dalla Direzione generale il 3 febbraio 1900; il testo venne trasmesso alla «Superiore Autorità» per le ulteriori approvazioni e sanzioni di legge. Anima della commissione fu Federico Reyna, segretario generale e relatore della proposta.

Il nuovo statuto innalzava il credito allo stesso piano della beneficenza, e rendeva immediatamente percepibile l'operazione attraverso il cambiamento della

[86] *Relazione Giolitti*, p. 8.

[87] Sulle modalità della distribuzione dei sussidi, che ancora a fine secolo erano erogati per mezzo di venticinque delegati parrocchiali, scelti dalla Direzione tra i piú stimati cittadini, con la facoltà di avviare indagini riservate per verificare le reali condizioni dei beneficiati, si veda F. REYNA, *Le Opere pie di San Paolo. Brevi note storiche e artistiche*, Tip. Roux Frassati e Co., Torino 1898, p. 20.

denominazione, da «Opere Pie di San Paolo di Torino» a «Istituto delle Opere Pie di San Paolo in Torino (Beneficenza e credito)». Reyna affermò che la parola «Istituto» indicava l'unitarietà dell'ente, la dicitura «Opere Pie di San Paolo» richiamava la denominazione assunta con la riforma del 1853, mentre il motto «Beneficenza e credito» «addita[va] e compendia[va] la finalità dell'Istituto ed il mezzo precipuo col quale esso la raggiunge»[88]. Se in queste espressioni il credito appariva piuttosto in funzione ancillare nei confronti della beneficenza – in quanto strumento di acquisizione di risorse a favore di quest'ultima – altrove il credito veniva rubricato come azione di «utilità pubblica», autonoma dalla beneficenza[89], e ne veniva sottolineata la «tanta importanza» assunta «nel nostro Istituto», aggiungendo che «maggiore ancora ne potrà prendere in tempo forse non lontano»[90]. Nella discussione in sede di Direzione generale non mancò chi si oppose alla aggiunta del sottotitolo; il professor Giovanni Castellari affermò: «noi dobbiamo essere gelosi custodi delle nostre piú care tradizioni. L'Opera di San Paolo, sorse, crebbe, fu nota sotto il titolo che ora porta, come Istituto di Beneficenza, e non come Istituto di credito»[91]. Castellari fu spalleggiato dal barone Carlo Nasi, ma inutilmente, poiché alla fine di una lunga discussione il sottotitolo fu mantenuto.

Con il nuovo Statuto la Direzione generale fu sostituita dal Consiglio di amministrazione e il segretario generale dal direttore generale. Quanto alla nomina degli amministratori, la commissione per lo statuto propose il mantenimento del sistema di spartizione a metà dei consiglieri d'amministrazione tra governo/prefettura e Consiglio comunale, che consentiva di contemperare le esigenze nazionali con quelle locali. Il numero dei consiglieri fu ridotto a 18 rispetto ai 24 membri della Direzione generale, «nell'intento di rendere l'azione amministrativa piú omogenea, piú serrata e spedita»[92]. La commissione aveva discusso a lungo della nomina del presidente e del vicepresidente, essendo alcuni propensi a confermare il potere del governo (esercitato per lo piú attraverso il prefetto), altri convinti invece che fosse piú opportuno investirne il Consiglio di amministrazione[93]. Nella discussione in commissione aveva finito per avere la meglio, a maggioranza, il metodo elettivo a difesa del principio di autonomia dell'ente, ma nella seduta del 23 gennaio 1900 la Direzione generale decise invece per la nomina governativa[94] con la motivazione di conferire maggiore solennità agli uf-

[88] *Statuto organico dell'Istituto delle Opere Pie di San Paolo (Beneficenza e credito) in Torino*, Tip. Roux e Viarengo, Torino 1901, p. 15.

[89] *Ibid.*, p. 13.

[90] *Ibid.*, p. 28.

[91] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 97, seduta del 22 gennaio 1900, p. 321.

[92] *Statuto organico* cit., p. 39. Fu modificato anche il sistema di rinnovo periodico dei consiglieri di amministrazione, in carica per sei anni e rinominabili senza limitazioni.

[93] *Ibid.*, p. 37.

[94] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 97, seduta del 23 gennaio 1900.

fici di presidente e vicepresidente. La nomina governativa fu ribadita dal Consiglio di Stato l'8 febbraio 1901 e prevista nella formulazione definitiva dello Statuto.

6. *Il Consiglio comunale e le questioni statutarie.*

Il Consiglio comunale di Torino prese in esame il progetto di statuto organico il 21 maggio 1900, avendone ricevuto il testo dal prefetto il 19 marzo. Ne illustrò i contenuti l'assessore Alfonso Badini Confalonieri, che sottolineò il superamento del «generico nome» di Opere pie di San Paolo, perché l'espressione non era adatta a significare l'estensione delle attività al credito. Dopo questa premessa, Badini chiarí che l'esame dello Statuto da parte del Consiglio comunale doveva «limitarsi alla sola parte che riguarda gli istituti di beneficenza, la sola soggetta al voto del Consiglio comunale», e cioè l'Educatorio duchessa Isabella e l'Ufficio pio, mentre il Monte di pietà, in quanto «istituzione mista, e cioè di beneficenza e di credito», esulava dalla competenza comunale[95]. Nella discussione il consigliere socialista riformista Giovanni Battista Cagno, avvocato, intervenne dichiarandosi d'accordo sull'opportunità della riforma statutaria; risollevò però la questione della nomina del presidente e del suo vice, che a suo parere sarebbe stato meglio affidare al Consiglio comunale o al Consiglio di amministrazione. Propose inoltre che gli amministratori non potessero essere rieletti senza interruzione piú di una volta: ciò allo scopo di «evitare non solo l'eventualità, ma persino il sospetto che nelle istituzioni pubbliche di beneficenza si potessero formare delle clientele»; il sospetto andava evitato perché «su quelle istituzioni la cittadinanza tiene sempre aperti gli occhi e molte volte, a torto, dubita o sospetta»[96].

Bocciate le proposte di Cagno, il Consiglio comunale diede voto favorevole. La questione dello statuto venne ripresa il 13 giugno, quando i consiglieri Carle e Di Masino, che non avevano potuto partecipare alla seduta di approvazione dello Statuto, espressero alcune perplessità. Carle evidenziò come a suo giudizio fosse «pericoloso in un'azienda cosí grande, restringere il numero degli amministratori e renderli rieleggibili indefinitamente senza le interruzioni stabilite dalla legge»; una seconda perplessità riguardava l'Ufficio pio, al quale lo Statuto assegnava «come unico compito quello di sussidiare i poveri vergognosi». Alla voce di Carle si aggiunse quella di Di Masino, il quale auspicò che «la Congregazione di carità, tutrice naturale dei poveri, sappia farne valere le ragioni, le quali in parte furono trascurate»[97].

Mentre era in corso il complesso *iter* per l'approvazione del nuovo statuto, il 15 febbraio 1901 il Consiglio comunale fu chiamato a esprimersi sul concentra-

[95] ASCT, *AM*, 1900, pp. 949-54.
[96] *Ibid.*, p. 964.
[97] *Ibid.*, p. 993.

mento dei lasciti dotali delle Opere di San Paolo nella Congregazione di carità. Il comune convenne con quanto già deliberato dalla congregazione stessa, che non era il caso di proporre il concentramento dei lasciti dotali i quali, a confronto della mole di attività dell'Ufficio pio, potevano «essere considerati come accessori». L'autonomia delle Opere fu cosí ancora una volta salvaguardata, ancorché su un punto secondario: le doti avevano visto diminuire, seppur progressivamente, il loro peso sul complesso delle attività benefiche dopo che Giolitti, nel suo ruolo di commissario, si era dichiarato favorevole a convertire le doti in sussidi dedicati all'educazione di giovani poveri di ambo i sessi; tuttavia, il fatto che doti e lasciti dotali fossero ancora praticati all'alba del Novecento dimostra l'attaccamento alla tradizione di parte almeno degli amministratori.

Il 4 novembre 1910 l'esame di alcune secondarie modifiche amministrative diede occasione ai consiglieri di opposizione di intervenire per chiedere la modifica della norma che subordinava l'ammissione all'Educatorio alla «presentazione della fede di battesimo», giudicata da Gino Lava e Cleto Sciorati, eletti nelle file socialiste, «incompatibile con lo spirito sociale dei tempi moderni»[98]. Mentre la richiesta di un altro socialista, Giuseppe Chiappori, di estendere agli operai il prestito contro cessione dello stipendio previsto per i soli impiegati dell'Istituto di San Paolo, riceveva un'accoglienza positiva in linea di principio dal sindaco, il consigliere comunale Lorenzo Bonino, membro del Consiglio di amministrazione dell'Istituto su nomina della prefettura, sostenne che la prescrizione del battesimo era «condizione tassativa portata dalle tavole di fondazione dell'Ente» e contro la quale non si poteva urtare. Cagno, da inizio anno insediato, come vedremo, fra gli amministratori del San Paolo, affermò di ritenere l'ordinamento dell'Educatorio «contrario al disposto delle tavole di fondazione, e comunque non conforme alla legge sul pareggiamento [delle confessioni religiose]»; annunciò di avere allo studio proposte di modifica, ma sostenne che al momento non si trattava di rimettere ai voti l'intero statuto bensí le sole proposte di modifica, dunque non gli articoli rimasti inalterati. Di questa posizione si fece forte la Giunta per respingere la richiesta di Lava, mentre accettò di mettere ai voti la proposta Chiappori sull'estensione agli operai del prestito, che fu approvata dal Consiglio. A quel punto Lava evidenziò l'incongruenza dell'atteggiamento della Giunta, che aveva accolto la proposta Chiappori nonostante questa non riguardasse articoli sottoposti a modifica; gli venne in soccorso l'avvocato Sciorati, affermando che l'Educatorio viveva ormai di altri redditi, derivanti dal credito fondiario, e non piú dagli antichi disposti del Soccorso e del Deposito; inoltre, occorreva a suo giudizio riconoscere che la vita dell'Educatorio era «in molte parti assai diversa dalla volontà delle tavole statutarie» e che «l'imposizione della fede del battesimo» era «uno dei maggiori assurdi rimasti pur nel lento ma incontrastabile adat-

[98] La norma era affermata dal comma secondo dell'art. 43 dello Statuto. Cfr. ASCT, *AM*, 1910, p. 1663.

tamento delle tavole statutarie alle necessità dei tempi»: non poteva dunque dirsi che non si potesse abolire «questo anacronismo vero e proprio». Sciorati chiese che il Consiglio comunale facesse pervenire all'amministrazione dell'Istituto di San Paolo il proprio voto per la «soppressione di quella restrizione assurda»; inoltre, chiese un secondo voto per il ritorno dell'Educatorio a «uno dei suoi scopi originari, quello cioè di assistere le ragazze in pericolo per virtú e per avvenire»: tale scopo, infatti, era stato a suo dire «interamente abbandonato», giacché l'Educatorio non riceveva «che ragazze di civile condizione, le quali aspirano a conseguire la patente di maestra». Egli propose infine che «l'assistenza voluta dalle tavole di fondazione» si riversasse «sulle ragazze che escono, indifese, dall'Istituto del Buon Pastore». Senza entrare nel merito delle osservazioni di Sciorati, il sindaco Teofilo Rossi lo accusò di portare fuori tema la discussione e sostenne che spettava ai rappresentanti del comune nell'Istituto «di fare in debita sede le loro osservazioni e raccomandazioni», mentre sugli argomenti non oggetto di modifiche statutarie il Consiglio era «del tutto fuori causa»[99].

Ulteriori modifiche allo Statuto furono sancite il 1° ottobre 1916 con Reale decreto che approvava quanto deliberato il 22 e 27 luglio 1916 dal Consiglio di amministrazione dell'Istituto, a partire dalle proposte formulate ben due anni prima, il 18 aprile 1914, e modificate coerentemente al parere del Consiglio di Stato; non furono però richiesti i pareri del Consiglio comunale né della Commissione provinciale di assistenza e beneficenza pubblica, poiché si trattava di modifiche riguardanti «il Monte di pietà nelle sue funzioni di credito e non come istituto pubblico di beneficenza»: le modifiche si riferivano al servizio dei libretti di deposito e soprattutto «ai modi d'impiego dei capitali», e avevano lo scopo di «rendere piú elastica la funzione del credito, che, per quell'istituto, data la sua importanza e la sua estensione, e[ra] divenuta, per cosí dire, prevalente»[100].

7. *La designazione degli amministratori.*

Nella nomina dei membri del Consiglio di amministrazione dell'Istituto da parte del Consiglio comunale di Torino la votazione si svolgeva a scrutinio segreto e su nominativi proposti al Consiglio, in genere attraverso una commissione all'uopo incaricata; altre proposte potevano essere avanzate dai consiglieri. Per la nomina era necessario conseguire, in prima votazione, la maggioranza assoluta dei voti. A inizio Novecento, con la presenza della pattuglia di consiglieri socialisti, la votazione non dava risultati unanimi. Ad esempio, allorquando il 27 aprile

[99] *Ibid.*, pp. 1662-65.

[100] Cosí nel parere espresso dal Consiglio di Stato - Sezione III, del 12 giugno 1916, inviata al Ministero di Agricoltura, industria e commercio - Direzione generale del credito e della previdenza. ACS, *Ministero dell'Interno*, *Assistenza Beneficenza* (d'ora in poi *MI*, *AB*), triennio 1916-18, b. 246, fasc. 26062/34.

1900 si svolse l'elezione di un amministratore in surroga dell'ingegnere Michele Fenoglio nominato vicepresidente, i votanti furono 55, la maggioranza assoluta
38 era 28, l'ingegnere Giacomo Salvadori di Wiesenhoff ottenne 39 voti, mentre, con 10 voti, risultò secondo il consigliere socialista Pietro Giovanni Daghetto, un operaio lattoniere gasista[101]. Il 21 dicembre 1900, in scadenza per anzianità dei mandati del professor Giovanni Castellari e dell'ingegnere Mario Vicarj, si ebbe l'elezione, sempre a maggioranza, dell'ingegnere Giovanni Chevalley con 39 voti e la conferma del mandato a Castellari con 37 voti[102]. La maggioranza era dunque relativamente compatta nelle scelte, e la minoranza socialista, del pari, mantenne a lungo l'abitudine di votare propri candidati. L'elezione piú cospicua fu quella seguita al nuovo Statuto del 1901, che richiese il rinnovo completo degli organi dirigenti dell'Istituto, ma che confermò amministratori già in carica[103]. All'elezione del 2 gennaio 1904, nella quale furono eletti Castellari (34 voti), Stanislao di Robilant (33 voti), Zerboglio (30 voti) e il generale Ferdinando Sobrero (28 voti), si candidarono anche l'avvocato Giovanni Battista Cagno e il professor Gustavo Balsamo Crivelli, altro esponente del socialismo riformista, che ottennero rispettivamente 17 e 14 voti[104].

Nel luglio 1909, il sindaco Teofilo Rossi inviò al presidente dell'Istituto, l'avvocato e deputato Ignazio Marsengo Bastia, un telegramma nel quale scriveva: «Essendo vacante posto Amministratore Opera Pia San Paolo desidererei proporre Consiglio nomina Ingegnere Bonelli, Assessore. Pregoti rispondermi sollecitamente se tale scelta ti sarebbe gradita e se non esiste incompatibilità colla sua carica di Presidente Istituto case Popolari». La risposta giunse il 24 luglio: «riescemi graditissima ritengo non siavi incompatibilità con suo uffizio di presidente Istituto Case Popolari converrà tu pure esamini situazione»[105]. Il 28 luglio l'ingegner Enrico Bonelli venne in effetti nominato in sostituzione del compianto geometra Ferdinando Sobrero. Una lettera del presidente dell'Istituto al sindaco in data 2 novembre 1909 comunicò la scadenza di tre membri del Consiglio di amministrazione e ne richiese la conferma: si trattava di Pier Giuseppe Zerboglio, già nominato dal Consiglio comunale nel 1899 e confermato nel 1901 e

[101] ASCT, *AM*, 1900, p. 537.

[102] *Ibid.*, p. 1627.

[103] La votazione si svolse il 23 ottobre; furono eletti l'avvocato Aristide De Bonis con 36 voti, l'avvocato Carlo Nasi, gli ingegneri Giovanni Chevalley e Pier Giuseppe Zerboglio con 33 voti, l'ingegnere Salvadori di Wiesenhoff, gli avvocati Pietro Richelmy e Carlo Felice Roggeri con 32 voti; a questi si aggiunsero il professor Giovanni Castellari e l'avvocato Pietro Navassa, eletti in seconda votazione perché nel primo scrutinio, con rispettivamente 23 e 21 voti, non avevano ottenuto la maggioranza assoluta: evidentemente non vi era stata piena consonanza di intenti fra gli stessi consiglieri di maggioranza. Si veda ASCT, *AM*, 1901, p. 1029. Si veda anche ASCT, *Affari Gabinetto del Sindaco, Opere Pie ed istituzioni varie di beneficenza* (d'ora in poi ASCT, *GS*, *OP*), cart. 177, fasc. 17.

[104] ASCT, *AM*, 1900, p. 3; ASCT, *GS*, *OP*, cart. 251, fasc. 11.

[105] I telegrammi sono conservati in ASCT, *GS*, *OP*, cart. 315, fasc. 15. Per la nomina di Bonelli si veda anche ASCT, *AM*, 1909, pp. 867, 898.

1904; Vittorio Brondi, nominato nel maggio 1908 in sostituzione del compianto Giovanni Castellari per la residua parte del sessennio 1904-909; Stanislao Nicolis di Robilant, nominato nel gennaio 1902 e confermato nel 1904 per il sessennio 1904-909. La richiesta di conferma da parte del presidente dell'Istituto non ebbe immediato riscontro e venne ripetuta in una seconda lettera al sindaco dell'8 gennaio 2010: «ti prego vivamente di adoprarti perché siano riconfermati gli ottimi colleghi che scadono [...] queste riconferme tornerebbero a vantaggio del nostro Istituto ed ho quindi fiducia che avranno luogo». Il secondo sollecito andò a buon fine: il 17 gennaio 1910 il Consiglio comunale decise la conferma di Zerboglio, Brondi e Nicolis di Robilant per il sessennio 1910-15, nonché la nomina di Giovanni Battista Cagno in surroga del dimissionario Enrico Bonelli per la restante parte del sessennio 1906-11[106].

Merita un'annotazione la nomina del consigliere socialista riformista Cagno, eletto anch'egli a pieni voti[107], dopo che fino a pochi anni prima la sua candidatura era stata presentata in contrapposizione a quelle della maggioranza. Cagno sarà confermato nel dicembre 1911 per il sessennio 1912-17, assieme agli avvocati Carlo Felice Roggeri e Carlo Nasi[108]. Con l'ingresso di Cagno tra gli amministratori del San Paolo si verificò un certo allargamento delle élite cittadine, in concomitanza con una fase in cui le polemiche assai aspre di inizio secolo tra maggioranze clerico-liberal-moderate e l'opposizione socialista si erano stemperate, in seguito alle prove di dialogo promosse dal sindaco giolittiano Secondo Frola. Al principio del 1915, mentre sedeva nel Consiglio di amministrazione dell'Istituto, Cagno organizzò una riunione presso l'Associazione generale operai, con lo scopo di promuovere la costituzione di una federazione delle istituzioni benefiche che ne coordinasse l'azione. Furono invitate le organizzazioni mutualistiche legate al mondo del lavoro e intervennero alcuni consiglieri comunali, sia di maggioranza che di minoranza. La proposta di Cagno mirava a ottimizzare gli interventi e a contrastare gli abusi di chi approfittava di piú istituzioni. Tuttavia, si sarebbe rivelata vincente l'obiezione avanzata da alcuni degli intervenuti, secondo la quale le opere pie erano troppo gelose della propria autonomia per aderire alla proposta, e che esse avrebbero giustificato il loro rifiuto avanzando l'argomentazione secondo la quale, se coordinate, sarebbero state costrette a mettere in discussione le loro tradizionali azioni, cosa che avrebbe comportato una riduzione delle donazioni[109].

Nelle carte del sindaco Teofilo Rossi emerge chiaramente la prassi di consultazione sistematica sulle nomine tra i vertici del comune, della prefettura e dell'Istituto di San Paolo, come pure le raccomandazioni, che però non sempre

[106] Le lettere del presidente Marsengo al sindaco sono in ASCT, *GS*, *OP*, cart. 330, fasc. 18.
[107] Zerboglio, Brondi, Nicolis di Robilant ottennero 58 voti, Cagno 57 (ASCT, *AM*, 1910, pp. 121 sgg.).
[108] ASCT, *GS*, *OP*, cart. 342, fasc. 15; ASCT, *AM*, 1911, p. 1322.
[109] *Per la coordinazione delle Opere di beneficenza*, in «La Stampa», 10 gennaio 1915.

andavano a buon fine[110]. Qualche contrasto dovette attraversare il Consiglio comunale in occasione della nomina in surroga di Carlo Nasi, scomparso nel luglio 1914: la nomina del successore, immediatamente richiesta dal presidente del San Paolo, tardò fino al 23 dicembre, quando risultò eletto, per la rimanente parte del sessennio 1912-17, il barone avvocato Romano Gianotti, che anziché i soliti 59 o 58 voti ottenne solo 44 preferenze con 11 schede bianche e 3 nulle[111]. Il Consiglio comunale, del resto, si stava orientando verso la non rielezione degli amministratori dopo due mandati. Era questo un altro segno della tendenza all'apertura e all'allargamento rispetto alle vecchie cerchie elitarie e notabilari, tendenza sostenuta dai venti di guerra e dai primi fenomeni di massificazione che portavano con sé. Fino ad allora, le riconferme avevano prevalso nettamente, e gli amministratori del San Paolo erano stati molto stabili. Si trattava di personaggi membri delle ristrette classi dirigenti cittadine, una sorta di élite di amministratori che presentava notevoli punti di contatto con l'élite imprenditoriale torinese. Se in ambito economico molti imprenditori sedevano nei diversi consigli di amministrazione delle principali società, costituendo una *business community* integrata e piuttosto ristretta[112], lo stesso può dirsi degli amministratori, per i quali si potrebbe parlare di una sorta di *administrative community* altrettanto elitaria. Tra Otto e Novecento nel Consiglio di amministrazione del San Paolo e nelle commissioni erano ricorrenti gli stessi nomi, spesso amministratori per lunghi anni; lo stesso vale per gli amministratori dell'Istituto autonomo per le case popolari. Si trattava di deputati, consiglieri comunali, esponenti della nobiltà locale, membri della commissione industriale comunale voluta da Secondo Frola e operante tra il 1906 e il 1908, imprenditori, amministratori, ingegneri, architetti, avvocati che occupavano posizioni di primo piano nelle associazioni professionali cittadine[113].

Anche nelle nomine effettuate dal prefetto prevaleva una forte continuità e la tendenza al rinnovo degli incarichi. Le personalità prescelte erano della stessa tipologia di quelle nominate dal comune e appartenevano alle medesime cerchie. Quanto alla prassi per le nomine di presidente e vicepresidente tramite Reale decreto, vale l'esempio del 1916. Il 3 gennaio di quell'anno il prefetto di Torino comunicò al Ministero dell'Interno la scadenza, nelle rispettive cariche di presidente e vicepresidente, di Giacomo Salvadori di Wiesenhoff e del senatore Michele Bertetti, proponendo la riconferma «per altro quinquennio» (con un errore

[110] Numerose lettere in tal senso sono conservate in ASCT, *GS*, *OP*, cart. 357, fasc. 16, e *ibid*., cart. 308, fasc. 22.

[111] ASCT, *GS*, cart. 382, fasc. 16.

[112] Cfr. I. BALBO, *Torino oltre la crisi. Una "business community" tra Otto e Novecento*, il Mulino, Bologna 2007.

[113] Sulle élite amministrative torinesi in età giolittiana si veda C. ACCORNERO, *Il governo del territorio* cit. Sull'Istituto case popolari, cfr. M. D'AMURI, *Le case per il popolo a Torino. Dibattiti e realizzazioni. 1849-1915*, Carocci, Roma 2006, e il contributo dell'autrice in questo volume (*Le case popolari*, pp. 421-34).

in quanto si trattava di un sessennio), con la motivazione che essi avevano «disimpegnato le funzioni di tale carica con lodevole solerzia e con piena soddisfazione della cittadinanza, curando con intelligenza gli interessi dell'Opera Pia». La proposta del prefetto venne accolta tanto dal Ministero di Agricoltura, industria e commercio che dal Ministero dell'Interno, che si limitarono a ratificare la richiesta prefettizia e a espletare le procedure per il decreto luogotenenziale di conferma per l'ulteriore sessennio, che sarebbe arrivata il 27 gennaio 1916[114]. Le autorità di controllo svolgevano per lo piú solo una supervisione burocratica, limitandosi a raccogliere la documentazione che veniva inviata dalla prefettura, in relazione alla quale non veniva effettuato alcun intervento[115].

Il 29 novembre 1915 il conte Stanislao Nicolis di Robilant scrisse al sindaco Teofilo Rossi per informarlo della sua volontà di non essere rieletto amministratore dell'Istituto. Di Robilant pregava il primo cittadino, «qualora il Consiglio comunale intendesse ancora una volta rinnovare la preziosa e gradita fiducia», di impedire tale pratica, autorizzando il sindaco stesso a «dichiarare in mio nome che profondamente grato per le elezioni precedenti, non potrei accettare una nuova conferma». La causa del rifiuto stava «nelle molteplici attuali occupazioni» che gli avrebbero vietato di potersi «dedicare con attività e diligenza all'importantissima Opera di San Paolo». La risposta del primo cittadino ebbe toni piuttosto sollevati: Rossi confessò che il diniego del suo interlocutore lo toglieva «francamente, da un imbarazzo, poiché a termini di regolamento dell'Istituto San Paolo, tu saresti rieleggibile, invece la maggioranza del Consiglio ha stabilito che, dopo due elezioni, gli amministratori delle opere pie debbano essere mutati e quindi non si potrebbe piú proporre la tua riconferma»[116]. Il 7 gennaio 1916 Teofilo Rossi inviò all'onorevole di Robilant, a Vittorio Brondi e a Pier Giuseppe Zerboglio – non rieletti nel Consiglio di amministrazione dell'Istituto di San Paolo – una lettera di ringraziamento per l'attività prestata nella quale esprimeva il suo «piú vivo rincrescimento» per il mancato rinnovo: il Consiglio comunale aveva preso «una decisione di massima per la quale non debbono essere piú proposti per la rielezione i membri di commissioni e delle istituzioni cittadine che hanno già avuto piú di due conferme nella carica stessa o sei anni di permanenza in una determinata amministrazione». Si trattava, secondo il sindaco, di un provvedimento che se da una parte era stato assunto «con il lodevole scopo di rinnovare piú frequentemente le amministrazioni degli istituti», dall'altra aveva come «increscevole conseguenza» quella di «non poter piú confermare nelle

[114] ACS, *MI*, *AB*, triennio 1916-18, b. 244, fasc. 26062/7, «Opere Pie di San Paolo, nomina Presidente e Vice Presidente».

[115] La prefettura inviava al Ministero dell'Interno copia delle decisioni della Giunta provinciale amministrativa relative all'Istituto di San Paolo, comprese le decisioni prodotte in sede contenziosa circa i ricorsi di dipendenti o di persone escluse in seguito a concorsi.

[116] ASCT, *GS*, *OP*, cart. 397, fasc. 8.

cariche, egregiamente per lunghi anni coperte, quelle benemerite persone che hanno dato per tanto tempo, a favore delle amministrazioni medesime, la preziosa e illuminata opera loro»[117].

Il 31 dicembre 1920 il Consiglio comunale confermò Boyer e Gay di Lesegno, cui si aggiunse, di prima nomina, il conte Carlo Olivieri di Vernier[118]; il sindaco Riccardo Cattaneo, nel comunicare queste nomine al presidente dell'Istituto di San Paolo, informò che «in applicazione della disposizione di massima adottata per ristabilire i turni delle scadenze dei membri dei Consigli di amministrazione delle Opere Pie Cittadine, i suddetti membri furono nominati per un quinquennio anziché per un sessennio e scadranno perciò d'ufficio alla fine del 1925»[119]. Nonostante le ripetute prese di posizione a favore di un maggior grado di avvicendamento, la regola dei sei anni massimi fu presto abbandonata, cosí che gli amministratori del San Paolo continuarono a restare al loro posto piuttosto a lungo, grazie alle ricorrenti riconferme.

L'elezione dell'avvocato Attilio Piccioni, esponente del Partito popolare, avvenuta il 3 marzo 1923 in surroga del deceduto Gay di Lesegno, fu l'ultima nomina effettuata dal Consiglio comunale. Dal giugno 1923, con il commissariamento del comune[120], spettò al commissario prefettizio – il barone Lorenzo La Via, un viceprefetto in precedenza in servizio a Cosenza voluto dal prefetto di Torino Palmieri e accettato da Mussolini – procedere «in luogo e in vece» del Consiglio comunale. Il 17 novembre 1923, in sostituzione di Gianotti, Torasso e Balsamo Crivelli, il commissario nominò l'ingegnere Giovanni Bernocco, e gli avvocati Daniele Bertacchi e Francesco Giorni, per il sessennio 1924-29[121]. Il commissario non fece attendere il rinnovo delle cariche, anzi lo anticipò, essendo la scadenza a fine anno, e si guardò bene dal confermare i tre amministratori in scadenza, nominati dalla Giunta del giolittiano Frola, anche se stavano ultimando un solo primo mandato. La lettera di comunicazione delle nomine, in passato sempre indirizzata dal sindaco al presidente dell'Istituto di San Paolo, venne da questo momento in poi inviata, dal commissario prima e dal podestà poi, non piú al presidente dell'Istituto ma al prefetto.

[117] Due giorni prima, il 5 gennaio, erano stati eletti il professor Giuseppe Prato, il conte avvocato Giulio Fecia di Cossato e l'avvocato Antonio Cappa Legora. Tra i candidati all'elezione vi era stato anche Pietro Navassa, che però aveva ottenuto soltanto tre consensi (ASCT, *GS*, *OP*, cart. 410, fasc. 10; ASCT, *AM*, 1916, p. 41).

[118] Dopo che, sotto il mandato del sindaco Frola, nel dicembre 1917 erano stati nominati, per il sessennio 1918-23, l'avvocato Romano Gianotti, l'ingegnere Andrea Torasso e il professor Gustavo Balsamo Crivelli (ASCT, *GS*, *OP*, cart. 428, fasc. 7; ASCT, *AM*, 1917, p. 1038).

[119] ASCT, *GS*, *OP*, cart. 459, fasc. 19; ASCT, *AM*, 1920, p. 199.

[120] Sullo scioglimento del Consiglio comunale per iniziativa del prefetto Palmieri e di Mussolini e sulla nomina del commissario prefettizio si veda E. MANA, *Dalla crisi del dopoguerra alla stabilizzazione del regime*, in *Storia di Torino*, vol. VIII, *Dalla Grande Guerra alla Liberazione (1915-1945)*, a cura di N. Tranfaglia, Einaudi, Torino 1998, pp. 148 sgg.

[121] ASCT, *GS*, *OP*, cart. 472, fasc. 20; ASCT, *AM*, 1923, p. 429.

Il 14 ottobre 1925 anche il nuovo commissario prefettizio, il generale Donato Etna, decise per tempo le nomine in sostituzione degli amministratori in scadenza a fine anno: al posto di Boyer, Piccioni e Olivieri di Vernier vennero chiamati il conte Amedeo Asinari di Bernezzo, l'ingegnere Pier Maria Dogliotti, il conte Carlo Parea, per il sessennio 1926-31. In una lettera al prefetto del 17 ottobre, il commissario scriveva:

> S.E. il Ministro dell'Economia nazionale si era compiaciuta, di questi giorni di rivolgermi in proposito le sue autorevolissime premure, segnalandomi per le nomine di mia competenza, i signori generale Amedeo Asinari di San Marzano [*sic*], ing. Pier Maria Dogliotti, ing. Andrea Torasso e Generale Arlorio.

Il commissario tra questi aveva dunque scelto due soli nomi, e aveva aggiunto Parea,

> la cui nomina, per la generale considerazione di cui gode nella cittadinanza, per la nobile e attiva partecipazione sua all'azione fascista e per la eminente posizione e competenza economica, confido abbia parimenti a riscuotere l'assenso di S.E. il Ministro[122].

Il regime, ormai stabilizzato, interveniva inserendo personale di provata fede fascista. Cosí, il 17 gennaio 1926 il governo nominò presidente Delfino Orsi, un 39
nazionalista conservatore già direttore della «Gazzetta del Popolo» e pioniere del fascismo piemontese. Alla fine del 1927, con l'avvento della gestione podestarile, si addivenne alla revisione delle cariche conseguente alla modifica statutaria che ridusse il numero dei membri del Consiglio di amministrazione. Il 28 dicembre il podestà comunicò al prefetto la conferma di Bernocco e Dogliotti, mentre a sindaco, per il 1928, fu nominato il ragioniere Alessandro Salamano[123] che, considerato dal podestà «un valente professionista» e un cittadino che aveva «bene meritato della Patria», sarebbe stato piú volte confermato negli anni seguenti[124].

Se nella nomina degli amministratori le autorità privilegiavano le benemerenze fasciste, nondimeno, nella vita interna dell'Istituto e nella gestione del personale prevalevano le dimensioni della comunità di lavoro, nella quale facevano premio le tradizioni, le consuetudini, i rapporti personali, che inducevano una continuità solo superficialmente intaccata dal cambio di regime e dalle sue nuove retoriche: ne è prova la vicenda di Carlo Pajetta, avvocato dalle simpatie comuniste, animatore nel primo dopoguerra di un'associazione dei dipendenti dell'Istituto dal marcato carattere sindacale, il quale, pur costretto al silenzio dopo la forzata chiusura dell'associazione nel 1926, mantenne sotto il fascismo il rapporto di lavoro con l'Istituto, per esserne nominato direttore generale nel 1945, all'indomani della Liberazione[125].

[122] ASCT, *GS*, *OP*, cart. 472, fasc. 8.

[123] *Ibid.*, cart. 502, fasc. 12.

[124] *Ibid.*, cart. 523, fasc. 6, e cart. 530, fasc. 18.

[125] Cfr. S. INAUDI, *L'associazione del personale delle Opere Pie di San Paolo (1919-1926)*, Damasco, Torino 2011.

8. *La collaborazione dell'Istituto con il comune di Torino e le aperture di credito.*

La collaborazione fra l'Istituto di San Paolo e il comune di Torino, anche grazie ai rapporti personali tra i rispettivi amministratori e, per alcuni di loro, al cumulo delle due cariche, fu massima, specie a inizio Novecento, quando la ristrettezza delle cerchie dell'élite cittadina favoriva l'informalità e l'immediatezza dei rapporti. In questo quadro, i sindaci di Torino interloquivano sistematicamente con la presidenza dell'Istituto anche per raccomandazioni e richieste di lavoro o sostegno per singole persone. Accadeva che il sindaco ricevesse richieste di aiuto direttamente da peroranti, o per interposta personalità, richieste che il sindaco girava all'Istituto[126]. Tra le numerose richieste di intercessione ricevute dal sindaco Frola nel 1904, spiccano alcuni casi che mostrano una sorprendente rapidità e sollecitudine sia nella collaborazione fra istituzioni, anche ai fini delle indagini sulla reale condizione di chi chiedeva aiuto, sia nel rispondere ai richiedenti[127], tanto da evocare scioltezza di rapporti e consonanza di intenti fra le autorità comunali e gli amministratori dell'Istituto.

Assistenza a parte, i campi piú rilevanti di collaborazione tra il comune e l'Istituto furono l'edilizia popolare, la questione ospedaliera, l'istruzione e la formazione professionale. Ma un ruolo di primo piano fu giocato dalle aperture di credito. Durante la seduta del 21 novembre 1904, il sindaco Frola, nel relazionare sulla situazione finanziaria del comune, ricordò che il 12 luglio 1899 la Giunta aveva accettato l'offerta dell'Istituto di San Paolo di aprire un conto corrente passivo a favore del municipio al tasso del 4 per cento, fino alla somma di un milione: si trattava di un conto corrente usato dall'amministrazione «per momentanee esigenze di cassa». Ora Frola prevedeva «maggiori difficoltà di cassa», per le rilevanti spese per «l'acceleramento della fognatura della città, per l'acquisto della casa degli eredi Sclopis e dei terreni destinati alla formazione delle nuove piazze d'armi e alla costruzione di edifici militari, a seconda dell'apposita convenzione con l'amministrazione della guerra»; altre difficoltà derivavano «dalla non avvenuta apertura del conto corrente di lire 500 000 con la Cassa di risparmio di Torino per far fronte alle prime spese dell'impianto idro-elettrico»; la situazione preoccupava non poco la Giunta che, nella seduta del 13 luglio 1904, aveva autorizzato «l'apertura di trattative con le Opere Pie di San Paolo perché alle stesse condizioni venisse portato da uno a due milioni il conto corrente», trattative che andarono a buon fine il giorno successivo[128].

Frola fu particolarmente attivo nel fare del municipio il promotore dello sviluppo locale: sotto la sua guida vennero fra l'altro varate le aziende municipaliz-

[126] ASCT, *GS*, *OP*, cart. 228, fasc. 17.
[127] *Ibid.*, cart. 251, fasc. 11.
[128] ASCT, *AM*, 1904, pp. 971, 1297.

zate per i trasporti e l'energia elettrica (Atm e Aem), lo Iacp, nonché l'acquedotto municipale e i bagni pubblici[129]. Le necessità di credito per il comune crebbero proporzionalmente al suo intervento in campo economico e sociale: era pertanto evidente l'interesse del municipio per le funzioni creditizie del San Paolo. Non a caso, tra le carte di Frola relative al 1905, un promemoria, senza data ma a firma del sindaco, affermava che l'Istituto delle Opere pie di San Paolo era «un ente misto di beneficenza e di credito, soggetto per quanto riguarda le funzioni di beneficenza alla tutela della Giunta provinciale amministrativa e alla vigilanza del Comune»; per quanto concerneva invece «l'esercizio del credito», esso era sottoposto «alla sola vigilanza del Ministero di Agricoltura, Industria e Commercio, secondo la legge sulle Casse di risparmio, alla quale l'Istituto è per questa seconda sua parte intieramente assimilato (art. 1 legge 4/5 1898 sui Monti di Pietà e articoli 48 e 63 e 76 del relativo regolamento)». Secondo il promemoria, «delle quattro aziende, mediante le quali l'Istituto specifica od esplica le sue funzioni complesse, due soltanto sono di beneficenza: l'Ufficio pio e l'Educatorio duchessa Isabella, mentre le altre due aziende – del Monte e del Credito fondiario – sono puramente di credito». Dopo aver considerato il Monte come azienda di puro credito, Frola affermava:

> la spesa per il personale applicato alle due aziende di beneficenza è assolutamente minima in confronto con quella del personale che attende alle funzioni di credito, tanto che nella ripartizione di cotesta spesa [...] tra le aziende dell'Istituto, soltanto un cinque per cento è attribuito alle aziende dell'Ufficio pio e dell'Educatorio duchessa Isabella insieme riunite, mentre il restante 95% va diviso tra il Monte – istituto di credito – ed il Credito fondiario.

Questa ripartizione, concludeva il documento, «fia sugel ch'ogni uomo sganni!»[130].

Non poteva esserci piú chiara sottolineatura del peso preponderante delle funzioni creditizie nella vita dell'Istituto, e dell'ottica assai favorevole con la quale l'autorità municipale guardava a questa evoluzione, alla quale aveva dato il proprio contributo. Le aperture di credito al comune di Torino, a vario titolo ma per lo piú sotto forma di mutui e di scoperti di conto corrente a tassi piuttosto vantaggiosi, furono numerose e per somme crescenti nel tempo. Del resto, proprio sul prevalere delle funzioni creditizie contò a piú riprese l'amministrazione del San Paolo per sottrarsi a normative riferite alle istituzioni di beneficenza, anche in relazione alla gestione del personale, e per difendere l'autonomia a tutto campo dell'Istituto, anche nei confronti dell'autorità tutoria, e in particolare della Commissione provinciale per le opere di beneficenza, indotta dal suo ruolo istituzionale medesimo a tentare di ricondurre l'Istituto di San Paolo nell'al-

[129] Cfr. V. CASTRONOVO, *Lo sviluppo urbano di Torino nell'età del decollo industriale*, in «Storia urbana», aprile 1977; S. MUSSO (a cura di), *1895-1907. Politiche della municipalizzazione. La nascita di AEM, ATM, IACP*, Presidenza del Consiglio comunale di Torino - Archivio storico della Città di Torino, Torino 2007.

[130] ASCT, *GS*, *OP*, cart. 261, fasc. 15.

veo delle associazioni benefiche[131]. L'autonomia veniva difesa con toni decisi: del resto, presidenti e amministratori del San Paolo erano notabili di alto livello o quantomeno di tutto rispetto, e trattavano da pari a pari con sindaci, prefetti e funzionari ministeriali.

L'avvento della gestione podestarile dell'amministrazione comunale coincise con ulteriori modifiche statutarie per il San Paolo. In seguito alla legge del febbraio 1927 di riforma dei regolamenti dei monti di pietà di prima categoria e delle casse di risparmio, fu varato a fine anno un nuovo Statuto per le aziende di credito di quello che ora si chiamava Istituto di San Paolo in Torino, mentre nel 1930 arrivò lo Statuto per l'Ufficio pio e l'Educatorio, in quanto aziende di beneficenza dell'Istituto di San Paolo. Lo Statuto del 1927 ridusse il numero dei consiglieri a sette[132]. Nel 1932 si giunse a un nuovo Statuto organico dell'Istituto di San Paolo in Torino - Credito e beneficenza, che nella denominazione invertiva la precedente posizione relativa dei due poli di attività, assegnando la precedenza al credito. Nell'agosto 1937 arrivò un ulteriore Statuto, conseguente al decreto legge 16 giugno 1936 sulle istituzioni preposte al risparmio e all'esercizio del credito, che sottopose l'Istituto alla vigilanza dell'Ispettorato per la difesa del risparmio e per l'esercizio del credito; venne inoltre modificata la composizione del Consiglio di amministrazione, ora di otto membri nominati uno dal Consiglio dei ministri, due dal podestà di Torino, due dal Consiglio provinciale delle corporazioni di Torino, uno ciascuno dal «preside» della Provincia di Torino, dal podestà di Genova, dal Consiglio provinciale delle corporazioni di Genova, mentre il presidente era nominato con Reale decreto su proposta del capo del governo, il quale determinava anche con proprio decreto l'emolumento spettantegli, e il vicepresidente veniva designato annualmente dal Consiglio di amministrazione al proprio interno.

Il nuovo istituto di credito non poteva sottrarsi a una stretta collaborazione con le iniziative e le politiche sociali del regime fascista. Se nel 1912 il consigliere comunale socialista Chiappori, in relazione agli interessi ottenuti dal San Paolo su un credito al comune, aveva potuto affermare di comprendere benissimo che, «date le attuali condizioni del mercato finanziario, dato il diritto che l'Istituto delle Opere pie di San Paolo ha di impiegare a un certo prezzo i suoi denari, e dati gli obblighi molto relativi che legano l'Istituto alla Città, non si poteva ottenere di meglio»[133], ora era molto piú difficile sottrarsi alle sollecitazioni che provenivano dalle istituzioni dello Stato totalitario. Dalle case economiche comunali ai programmi di opere pubbliche per lenire la disoccupazione

[131] Cfr. s. INAUDI, *L'associazione del personale* cit.

[132] Il presidente e il vicepresidente erano nominati per Reale decreto su proposta del Ministero dell'Economia nazionale, due consiglieri erano nominati dal podestà di Torino, uno dal Consiglio provinciale e due dal Consiglio per l'economia della provincia di Torino. La durata in carica era di quattro anni con rieleggibilità.

[133] ASCT, *AM*, 1912, p. 1300.

nella grande crisi, dalla caserma per la Milizia volontaria per la sicurezza nazionale ai lavori per il rifacimento di via Roma, i finanziamenti alla civica tesoreria sarebbero stati piú volte concessi e prorogati nel corso degli anni Trenta e ancora negli anni di guerra.

Naturalmente il credito non fu esercitato solo nei confronti della città di Torino, anche se i rapporti con l'amministrazione della capitale subalpina erano ovviamente privilegiati. Tra il 1900 e il 1914 ricorsero alle casse del San Paolo ventidue comuni[134]; poi, negli anni della Grande Guerra, l'attività creditizia nei confronti delle amministrazioni locali diminuí notevolmente: connessa per lo piú alla realizzazione di infrastrutture, essa era destinata a languire di fronte alla concentrazione di risorse per lo sforzo bellico. Lo stesso avvenne nei difficili frangenti economici dell'immediato dopoguerra, caratterizzati dalla inusitata spinta inflazionistica, dalle tensioni sociali e dall'instabilità politica, nonché dalla concentrazione degli sforzi pubblici nell'assistenza postbellica, specie alle vedove e agli orfani di guerra.

La difficile situazione sociopolitica conseguente al conflitto indusse l'Istituto a utilizzare il Monte dei pegni in funzione di piú ampio sostegno ai bisognosi, accentuandone la funzione benefica. Se a inizio Novecento il bilancio del Monte si presentava decisamente positivo, tanto che persino i ricavi della vendita all'incanto dei pegni non riscattati sopravanzava regolarmente la somma degli anticipi, degli interessi e delle competenze accessorie[135], nel dopoguerra il Monte registrava ripetuti bilanci in rosso. Fatto sta che gli organi centrali di controllo decisero una ispezione, la cui relazione venne inviata il 14 aprile 1922 al Ministero dell'Interno da parte del Ministero dell'Industria e commercio - Direzione generale del credito e delle assicurazioni private. La relazione recitava:

> È noto che l'utile netto annuale dell'Istituto è dovuto esclusivamente all'azienda del credito, in quanto la gestione dell'impegnata ha presentato sempre risultato in disavanzo, che si è accresciuto poi a causa di nuovi oneri, specie nei riguardi del personale, il quale, in passato, ebbe ad agitarsi per conseguire miglioramenti, che furono loro [*sic!*] concessi. L'Amministrazione ha attenuato in parte tale disavanzo, sopprimendo alcune agenzie di città, riconosciute superflue, ed aumentando gli emolumenti sul pegno; ma è a ritenere che il disavanzo medesimo, per ora, non potrà essere completamente colmato.

Le dolenti note del bilancio del Monte di pietà erano però piú che controbilanciate dalla valutazione ampiamente positiva della gestione complessiva:

> Gli impieghi offrono i requisiti della sicurezza in modo da escludere ogni alea […]. Il Monte è dotato di cospicua massa di buoni del Tesoro a scadenze opportunamente scaglionate, i

[134] L'elenco dei mutui concessi a comuni e province si può desumere dai verbali del Consiglio di amministrazione dell'Istituto (ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*).

[135] I sopravanzi ricavati dalla vendita in percentuale sul credito del Monte (costituito da somme anticipate piú interessi piú competenze accessorie), tra il 1898 e il 1907 oscillarono tra un minimo del 21 per cento e un massimo del 39 per cento, come si può evincere dalla relazione della Commissione dei revisori dei conti sui consuntivi d'esercizio del 1907, conservata in ACS, *MI*, *AB*, triennio 1907-909, b. 144, fasc. 26062/390-139.

> quali in questi tempi di crisi, di titubanza e di panico, l'Amministrazione ha creduto mantenere in entità presuntivamente necessaria per fronteggiare qualsiasi evento straordinario. Pertanto se ne può dedurre, che l'Istituto ha mosse agili, vive senza preoccupazioni e senza scosse, perché i suoi impieghi sono mobili, perciò esso è in grado di difendersi, qualora eccezionali circostanze dovessero anche ripercuotersi indirettamente agli sportelli dei depositi. A dimostrazione di tale assunto, basterà osservare [...] le percentuali degli investimenti, i quali non sono molteplici, ma per la specie sembrano propri al carattere particolare dell'Istituto, che vuole mantenere la sua gloriosa tradizione.

Veniva segnalato l'«incremento straordinario dei depositi» a partire dal 1917, cui avevano concorso le filiali istituite a Ivrea, Novara e Savona. Era inoltre «apprezzabile l'accrescimento dei depositi in conto corrente da parte della clientela commerciale». In conclusione, l'azione degli amministratori del San Paolo, «alieni da fini di speculazione», doveva «essere favorevolmente giudicata». Tuttavia, il disavanzo del Monte non veniva riassorbito, cosí che il Ministero dell'Industria e commercio venne chiamato a esprimersi su alcune decisioni del Consiglio di amministrazione del San Paolo tese al risanamento del bilancio del Monte medesimo. Secondo la missiva inviata dal Ministero dell'Industria al Ministero dell'Interno l'11 settembre 1923, tale disavanzo era da imputarsi alle «troppo liberali condizioni che lo stesso, a fine benefico, faceva al pubblico pei prestiti su pegno», tanto che nel 1922 il disavanzo aveva raggiunto la ragguardevole somma di 623000 lire. Sino ad allora ci si era attenuti al criterio che gli utili di gestione delle attività piú specificamente creditizie

> apportassero con le proprie attività il saldo per le eventuali deficienze finanziarie del Monte. Se non ché l'esperienza fatta nella pratica applicazione di tale principio ha consigliato di non oltrepassare un certo limite oltre il quale verrebbe a compromettersi la solidità di tutto quel complesso di istituzioni che formano nel loro insieme il vasto organismo dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo.

Cosí l'8 giugno 1923 il San Paolo sottopose agli organi centrali di controllo l'approvazione di alcune varianti allo statuto del Monte, tra cui la proroga della facoltà concessa già per tre anni (con R.d. 7 novembre 1920) di applicare un interesse del 6% sui prestiti contro pegno, e di assoggettare tutti i pegni al diritto di polizza del 2%. Il 23 novembre 1923 l'allora Ministero dell'Economia nazionale inviò al Ministero dell'Interno parere favorevole ai provvedimenti richiesti dal San Paolo[136], con il riconoscimento di un diritto di polizza elevato al 3% per pegni a sei mesi e al 4% per quelli a dodici mesi; il diritto di polizza era ritenuto «l'unico mezzo per avere una maggiore entrata» in modo da ridurre il disavanzo. Il giudizio favorevole del Ministero dell'Interno venne comunicato al Ministero dell'Economia nazionale il 30 novembre.

Nel frattempo, accresciuto al 6% l'interesse su pegno, erano riprese le linee creditizie ai comuni, dapprima timidamente nel 1921 e in misura piú sostenuta

[136] La documentazione è conservata *ibid.*, triennio 1922-24, b. 126, fasc. 26062/25.

a partire dal 1923 quando, guadagnata dal Monte di pietà la classificazione nella prima categoria e il riconoscimento della prevalente attività bancaria, crebbero gli accordi con le amministrazioni comunali, nonostante che la nuova classificazione diventasse operativa solo agli inizi del 1925[137]; si allargò cosí di molto il raggio geografico d'azione, in precedenza solo sporadicamente esteso oltre i confini del Piemonte: tra il 1923 e il 1929 furono concessi mutui a 21 comuni sparsi in numerose regioni. Le richieste non diminuirono con lo scoppio della grande crisi, quando le amministrazioni locali furono chiamate a intensificare le attività assistenziali e ad avviare opere pubbliche per lenire la disoccupazione: anzi, i comuni interessati tra il 1930 e il 1934 si moltiplicarono arrivando a ben 130, anche in relazione alla trasformazione del San Paolo in un vero e proprio istituto bancario; la geografia dei mutui tese però a restringersi: si disegnò infatti prevalentemente sulla falsariga delle aree nelle quali il San Paolo poté disporre di sportelli dopo l'assorbimento di quelli appartenenti alla Banca agricola italiana.

Le stesse modalità di apertura di credito interessarono la provincia di Torino, mentre l'allargamento dell'apertura di conti correnti e mutui ad altre amministrazioni provinciali fu piú lenta di quella destinata ai comuni, e a parte casi sporadici ebbe una certa diffusione solo negli anni tra le due guerre, quando furono interessate tredici province.

9. *La difesa dell'autonomia dell'Istituto nel periodo fascista e la mancata concentrazione nell'Eca.*

Ampia fu l'adesione dell'Istituto a richieste di concorso a speciali interventi promossi sia dal governo centrale sia dalle autorità locali, ad esempio a favore di popolazioni colpite da disastri naturali, al pari del sostegno a una vasta gamma di iniziative delle amministrazioni pubbliche ai vari livelli, pur sempre in massima parte relative a beneficenza e istruzione, assieme ad altre iniziative al pari delle prime rubricabili come sostegno allo sviluppo, che andavano dai contributi ai lavori di bonifica disposti dal governo al sussidio alle cattedre ambulanti provinciali di agricoltura, o a istituzioni speciali a mezza strada tra l'assistenza e l'intervento sul mercato del lavoro quali i segretariati provinciali dell'emigrazione.

Con l'avvento del fascismo divenne impossibile sottrarsi alle richieste degli organi del regime. Le sovvenzioni furono vieppiú concesse anche a manifestazioni dal tenore piú propagandistico che propedeutico allo sviluppo socioculturale. Anche sul piano della beneficenza l'Istituto si trovò a rapportarsi con una nuova istituzione, dalla natura ambigua ma sostanzialmente pubblica: il Partito nazio-

[137] La classificazione nella prima categoria fu accordata con R.d.l. 14 giugno 1923, n. 1396 (che riformò la l. 4 maggio 1898 n. 169 sui monti di pietà), divenne però operativa con il R.d. 4 gennaio 1925, n. 44, applicativo della legge del 1923.

nale fascista (Pnf). Il partito unico puntò sin dai primordi a ottenere consenso e radicamento tra la popolazione attraverso l'esercizio in proprio di attività dopolavoristiche e assistenziali. Nello stesso anno della fondazione dell'Opera nazionale dopolavoro, nel 1925, il Pnf si dotò di uffici (poi comitati) provinciali di assistenza: quello di Torino esordí con la domanda al San Paolo di sussidio pro colonie alpine e marine. Sempre nel 1925, su iniziativa del Pnf torinese, fu creata la Federazione delle opere pie e delle istituzioni di beneficenza della provincia, con lo scopo di coordinare e razionalizzare le attività assistenziali, nel consueto timore che la pluralità di istituzioni caritative favorisse l'opportunismo di questuanti abili nell'ottenere aiuti da piú parti. Fu cosí decisa una precisa suddivisione di compiti: la Congregazione di carità si sarebbe occupata dei poveri che avevano il domicilio di soccorso, quelli di civile condizione decaduti sarebbero stati assistiti dal San Paolo, i poveri senza domicilio di soccorso dal Comitato di assistenza del Pnf[138]. La proposta sostenuta da Cagno dieci anni prima trovava dunque realizzazione: tuttavia, i timori allora sollevati di perdita di autonomia furono allontanati da una precisa distinzione dei compiti basata sulle tradizionali e distintive aree di attività. Del resto, nelle discussioni intorno agli statuti del 1927 e 1930 venne ribadito che l'Istituto di San Paolo restava «unico nella entità e nelle tradizioni», nonostante le sue molteplici attività.

Al momento della costituzione dell'Opera assistenza invernale (4 novembre 1930), per fronteggiare l'emergenza della grande crisi, il marchese Demetrio Asinari di Bernezzo, presidente del San Paolo dal febbraio 1930, non solo partecipò alla costituzione dell'opera ma ne assunse la presidenza. Già segretario del Fascio torinese, era stato a lungo presidente della Congregazione di carità di Torino, prima di lasciare l'incarico, nel 1928, al conte Luigi Cibrario.

Dopo che, con il R.d.l. 16 giugno 1932 n. 732, l'Istituto di San Paolo era stato dichiarato ente di diritto pubblico e aveva assunto appieno la natura bancaria, pervenne al Ministero dell'Interno la richiesta del Ministero di Agricoltura e foreste di introdurre, in sede di conversione in legge del decreto, un emendamento statutario che prevedesse la costituzione presso l'Istituto di «una sezione di pegno avente propria personalità giuridica e separato bilancio pur affidandone la gestione allo stesso Consiglio di amministrazione dell'Istituto S. Paolo». La finalità era «di assicurare maggiormente la continuità di tale servizio, che a Torino corrisponde[va] a un imprescindibile bisogno delle classi disagiate», e di sottrarre almeno una parte del patrimonio dell'Istituto «ai rischi della sua accentuata attività bancaria». La vigilanza su detta sezione, che si proponeva di classificare tra i monti di pietà di seconda categoria, sarebbe spettata al Ministero di Agricoltura e foreste anziché a quello delle Finanze[139]. Il Ministero dell'Interno

[138] Cfr. S. INAUDI, *A tutti indistintamente: l'Ente opere assistenziali nel periodo fascista*, Clueb, Bologna 2008.

[139] Cosí in un appunto per il ministro dell'Interno in data 21 novembre 1932, in ACS, *MI, AB*, triennio 1931-33, b. 156, fasc. 26080/59.

parve farsi interprete della richiesta del Ministero di Agricoltura e delle foreste, comunicando al relatore parlamentare Bertacchi la richiesta di emendamento e facendola implicitamente propria. Ma il tentativo di modificare il decreto non fece breccia e nella relazione sulla conversione in legge si ribadí che l'Istituto restava «unico nella entità e nelle tradizioni»:

> La tradizionale inscindibile unità dell'Istituto di San Paolo giustifica appieno la concentrazione della vigilanza per tutte indistintamente le operazioni e le forme di attività in un unico Dicastero, quello delle Finanze, a cui gli istituti di credito di diritto pubblico sono sottoposti; e questa concentrazione di vigilanza rappresenta a sua volta la sanzione della riconfermata unità[140].

L'ultimo atto della battaglia per l'autonomia del San Paolo si svolse in seguito alla riforma che nel 1937 aveva dato vita agli Enti comunali di assistenza (Eca). Il 17 giugno 1938 l'Eca di Torino inviò una lettera all'Istituto nella quale si affermava che «ai fini della fusione in questo Ente Comunale di Assistenza delle Istituzioni che esplicano in Torino finalità di assistenza e beneficenza generica» il prefetto di Torino aveva «rivolto preghiera a quest'Amministrazione perché gli facesse conoscere, colla maggiore possibile sollecitudine, l'entità patrimoniale dell'Ufficio pio [...], gli atti di fondazione, nonché la forma dell'attuale amministrazione»; in chiusura, nel porgere i propri «ossequi fascisti», il presidente dell'Eca si diceva «molto grato se mi vorrete mettere in grado di soddisfare alla richiesta della Superiore Autorità». Il San Paolo mise allo studio la questione, producendo una nota interna nella quale si insisteva sull'importanza della dicitura (ripresa del resto nella lettera dell'Eca), per la quale si parlava di coordinamento dell'«assistenza generica», mentre l'Ufficio pio si occupava di una categoria speciale di bisognosi. Asinari di Bernezzo si mise in moto ottenendo un incontro con il sottosegretario agli Interni Guido Buffarini Guidi, incontro richiamato in una lettera al sottosegretario medesimo, in data 26 luglio 1938; vi si affermava che il San Paolo considerava l'Ufficio pio come «parte inalienabile del proprio patrimonio» e soprattutto si richiamava la decisione avversa alla richiesta di concentrazione presentata dalla Congregazione di carità di Torino, decisione allora motivata con la rilevanza del patrimonio, le minime spese di gestione consentite dalla comunanza del personale tra l'ente benefico e le altre aziende dell'Istituto, la destinazione della maggior parte delle risorse ai poveri vergognosi che ne faceva un caso assolutamente specifico di beneficenza. All'affermazione che quelle motivazioni, risalenti a poco meno di mezzo secolo prima, restavano pienamente valide, Asinari di Bernezzo aggiunse la considerazione che l'Ufficio pio era «piú di interesse regionale che comunale», cosí che «basterebbe questa sola specialità a sconsigliare il concentramento». Infine, il presidente si appellò

[140] *Atti Parlamentari*, Legislatura XXVIII, Sessione 1929-32, Documenti, Disegni di legge e relazioni, Conversione in legge del decreto che approva il nuovo statuto organico dell'Istituto di San Paolo in Torino, con sede centrale in Torino. Presentata alla Presidenza il 29 novembre 1932, n. 1421 A, p. 3.

al rilevante contributo offerto dal San Paolo «negli anni piú duri della crisi economica alla magnifica opera di assistenza del Partito». Copia della lettera fu inviata nella stessa data al prefetto di Torino Pietro Baratono, come risposta alla richiesta da questi avanzata all'Eca. Analoghe argomentazioni furono formulate, con una lettera del giorno successivo, al governatore della Banca d'Italia Vincenzo Azzolini, capo dell'Ispettorato per la difesa del risparmio. La richiesta del San Paolo ottenne risposta positiva: il 12 agosto Buffarini Guidi comunicò che, «in conformità del parere espresso dal Prefetto e convenendo nei Vostri rilievi circa i caratteri della attività assistenziale dell'Ufficio Pio di codesto Istituto», il Ministero riteneva «inapplicabile, in confronto dello Istituto medesimo, l'art. 7 della legge 3 giugno 1937 n. 847». Nei giorni successivi giunsero all'Istituto le comunicazioni della decisione da parte dell'Ispettorato e del prefetto; nell'occasione, quest'ultimo, con una evidente marcia indietro, scriveva che nel trasmettere a suo tempo al Ministero gli atti relativi aveva espresso il proprio «parere pienamente contrario alla proposta fusione dell'Ufficio pio nel locale Ente Comunale di Assistenza»[141].

La salvaguardia dell'autonomia nei confronti dell'Eca fu ottenuta senza apparente sforzo e in tempi assai rapidi, a confronto di quanto avvenuto mezzo secolo prima con la Congregazione di carità, quando si era innescato un contenzioso lungo e tortuoso. Forse aveva operato in concreto l'antiformalismo giuridico dell'ideologia fascista, che mal tollerava le disquisizioni in punta di diritto; ma di certo avevano contato la rinnovata potenza economica dell'Istituto e il peso delle personalità nominate alla sua direzione, nonché l'influenza esercitata da una tradizione plurisecolare che di certo si faceva sentire sugli amministratori e sul personale dell'Istituto, attraverso un diffuso senso di appartenenza e forme di costruzione identitaria. Ne derivava una notevole forza e una capacità contrattuale dell'Istituto, che assecondava le richieste di sostegno delle autorità pubbliche, facendone però una leva di garanzia della propria autonomia.

10. *Tra guerra e dopoguerra: transizione e ricostruzione.*

Gli anni difficili della guerra e i mesi convulsi tra il 1943 e il 1945 si ripercuotono anche sulle vicende interne del San Paolo. Dal dicembre 1944 – durante la gestione commissariale di Giuseppe Murino, chiamato nel gennaio precedente a succedere al dimissionario presidente senatore Giovara – risulta clandestinamente costituito su impulso dell'avvocato Carlo Pajetta un Cln interno, che subito dopo la Liberazione ufficializza la sua composizione quanto a rappresentanza

[141] ASSP, II, *UP*, *Vertenze*, 4145.

politica e di categorie del personale dipendente; il presidente è Carlo Pajetta[142]. Non stupisce pertanto che già in data 29 aprile 1945 il prefetto di Torino, su proposta della Commissione economica regionale, nomini l'avvocato Carlo Pajetta agli incarichi di commissario e di direttore generale dell'Istituto, predisponendo la sua immediata entrata in funzione in base alle norme emanate dal Comitato di liberazione nazionale regionale piemontese[143]. Pajetta è un funzionario di lungo corso, entrato nell'Istituto nel 1909, arrivato a ricoprire la funzione di procuratore legale, nonostante la sorveglianza cui era stato sottoposto negli anni Trenta in quanto padre dei noti antifascisti Gian Carlo e Giuliano piú che per una diretta attività politica[144].

Scorrendo le deliberazioni della sua amministrazione straordinaria si nota sin da subito – accanto alla corresponsione di un premio della Liberazione al personale in servizio e a fronte di sospensioni soprattutto nei ruoli direttivi e amministrativi in attesa dei lavori e delle decisioni della commissione di epurazione – una attenzione particolare alle condizioni in cui versa la città di Torino, attraverso un rapporto diretto e privilegiato con la Giunta popolare guidata da Giovanni Roveda, insediatasi in municipio il 28 aprile[145]. Torino è una città semidistrutta nelle infrastrutture, negli impianti, nei servizi essenziali, per il ripristino dei quali l'amministrazione comunale si trova ad affrontare spese ingenti in una situazione finanziaria disastrosa e praticamente a casse vuote. Le aperture di credito da parte del San Paolo verso l'amministrazione comunale, anche per la gestione corrente, sono immediate; e a mano a mano piú consistenti per far fronte alle esigenze primarie della popolazione, dalla integrazione del prezzo del latte alla distribuzione della legna per l'inverno 1945-46, cui il commissario delibera di concorrere – insieme con altri istituti di credito cittadini – con un apporto di 100 milioni di lire; gli esempi si potrebbero moltiplicare, sempre con richieste

[142] ISTORETO, *Archivio originario*, *CLN Aziendali*, *fascicolo "Istituto San Paolo"*, b. E 79. Il Cln dell'Istituto di San Paolo di Torino risulta cosí composto: «per il partito Comunista: Pajetta dott. Carlo; per il partito Democratico Cristiano: Barale Francesco; per il Partito d'Azione: Remorini Valentino; per la categoria dirigenti dipendenze: Capello geom. Alessandro; per la categoria funzionari: Virgilio dott. Attilio; per la categoria tecnici del Pegno: Ardusso rag. Costanzo; per la categoria subalterni: Falsetti Giuseppe».

[143] *Ibid.* Alla carica di vicedirettori generali il prefetto nomina l'avvocato Luigi Capello e il ragionier Ferdinando Beretta. È qui contenuta anche documentazione relativa alla nomina della Commissione di epurazione e alla sua attività.

[144] ASSP, *IBSP, Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Carlo Pajetta. Dopo una aspettativa per motivi di salute a partire dal novembre 1943, era stato collocato definitivamente a riposo dal commissario Murino a decorrere dal 1° marzo 1944; tuttavia Pajetta non aveva evidentemente interrotto i suoi rapporti con l'ambiente interno di ispirazione antifascista; della cessazione dal servizio non si tiene piú conto dopo l'aprile 1945 ed egli viene reintegrato nei ruoli.

[145] Sulla amministrazione comunale cfr. CONSIGLIO COMUNALE DI TORINO, *1945-1946. La Giunta popolare. Il Governo del Comune di Torino dalla liberazione alle prime elezioni amministrative del dopoguerra*, Città di Torino, Torino 1995. Per uno sguardo piú ampio e di piú lungo periodo, cfr. A. CASTAGNOLI, *Le istituzioni locali e le classi dirigenti dal dopoguerra alla metà degli anni Ottanta*, in *Storia di Torino*, vol. IX, *Gli anni della Repubblica*, a cura di N. Tranfaglia, Einaudi, Torino 1999, pp. 103-55.

di interessi contenuti e senza provvigione[146]. Si tratta di una linea di azione convinta e consapevole che non a caso il commissario rivendica nella relazione finale della sua amministrazione come contributo «nella misura piú congrua a tutte quelle iniziative di carattere organico intese alla soluzione di importanti problemi della vita cittadina», accanto alle speciali agevolazioni previste per i mutui destinati alla ricostruzione, e a una attività benefica e assistenziale «adeguata alle innumerevoli e impellenti necessità del momento» attraverso una politica delle erogazioni a raggio tendenzialmente regionale[147].

Il 1946 rappresenta a livello nazionale e locale il ritorno alle amministrazioni elettive e il progressivo rientro in una ordinaria gestione, sulla base delle norme statutarie, degli enti e istituti commissariati nel passaggio traumatico dal fascismo alla Liberazione e poi alla Repubblica. Il 10 aprile 1946 è ancora il luogotenente del Regno, Umberto di Savoia, a firmare il decreto di nomina del nuovo presiden-
42 te del San Paolo: Anton Dante Coda, membro della Consulta nazionale e vicepresidente del Partito liberale, amico di Luigi Einaudi – governatore della Banca d'Italia che sostiene con successo la sua candidatura alla carica – e di Benedetto Croce; Coda aveva aderito giovanissimo al Partito liberale partecipando alla fase della sua costituzione nel 1922, si era avvicinato alla fine degli anni Venti agli ambienti di Giustizia e Libertà con i quali aveva collaborato clandestinamente fino all'arresto nel 1935; dopo il 25 luglio 1943 aveva contribuito attivamente alla ricostituzione del Partito liberale e lo aveva rappresentato nel Comitato di liberazione nazionale Alta Italia[148]. La successione di Coda a Pajetta dà la misura di quanto l'articolazione di un sistema politico in formazione – che ha nelle diverse anime dell'antifascismo e nei partiti le sue basi e i suoi riferimenti – plasmi anche i rapporti tra economia e politica; e sovente contribuisca a complicarli. Ripetuti accenni in tal senso sono contenuti infatti nelle pagine del diario di Anton Dante Coda e – seppur con la cautela imposta dinanzi a una percezione soggettiva difficile da verificare con altre fonti – costituiscono almeno degli indizi di una situazione complessa[149]. In luglio si fa strada in Coda la consapevolezza di una oppo-

[146] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1371, 1372, sedute dal 30 aprile 1945 al 20 settembre 1946, *passim*.

[147] *Ibid*., 1372, seduta del 20 settembre 1946, relazione del commissario uscente Carlo Pajetta, pp. 257-275; le citazioni sono tratte dalle pp. 269 e 272.

[148] ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, 526, Anton Dante Coda. Molte informazioni sul ruolo pubblico e politico si trovano in ISTORETO, *Archivio Anton Dante Coda*, un complesso di carte versate a distanza di tempo dalla sua scomparsa, ma da lui in vita selezionate. Il rapporto con Einaudi è testimoniato dalla corrispondenza: si veda Fondazione Luigi Einaudi, Torino, *Archivio Luigi Einaudi*, Corrispondenza, Coda Anton Dante; per le frequentazioni durante il periodo in cui Einaudi è governatore della Banca d'Italia, si veda anche L. EINAUDI, *Diario, 1945-1947*, a cura di P. Soddu, Laterza, Roma-Bari 1993, *passim*.

[149] ISTORETO, *Archivio Anton Dante Coda*, *Diario, 1946-1953*, che costituisce la parte piú significativa della documentazione ed è conservato nelle bb. 11-13. Il diario, inedito, ha una valenza che va molto oltre il ruolo di presidente del San Paolo (si veda in proposito P. BONSI, *Il Pli nelle pagine del diario di Anton Dante Coda. Dal III congresso alla riunificazione del 1951*, in F. GRASSI ORSINI e G. NICOLOSI (a cura di), *I liberali italiani dall'antifascismo alla Repubblica*, vol. I, Rubbettino, Soveria Mannelli 2008, pp. 575-94) cui qui ci limitiamo; per i riferimenti e le citazioni da questo, l'indicazione è alla data.

sizione al suo insediamento da parte sia del mondo democristiano che di quello "socialcomunista", che lo induce a non forzare la mano sui tempi del passaggio delle consegne e ad attendere l'espletamento di tutte le nomine nel Consiglio di amministrazione e l'insediamento di questo – che avviene il 20 settembre – per assumere ufficialmente l'incarico ma non lo trattiene – nelle sue annotazioni private – dal definire «giunglismo» le modalità di un confronto politico sempre piú aspro[150]. Le sue parole al nuovo Consiglio di amministrazione sono di grande equilibrio e ispirate – intenzionalmente – a uno spirito ciellenistico:

> Ritengo doveroso sottolineare, in questo nostro primo incontro ufficiale che pressoché tutti i componenti del Consiglio hanno dato un contributo cospicuo alla lotta di Liberazione partecipando in vari modi, ma con uguale fervore, a quel moto patriottico che tanto ha contribuito a redimere il nostro paese dal dominio dell'oppressore interno e dell'occupante straniero avviandolo ad un regime di libertà e di democrazia. Mi sia concesso ricordare che il collega avvocato Pajetta, Commissario dell'Istituto dalla liberazione, ha dato alla causa della libertà uno dei suoi figli, caduto combattendo nelle file partigiane. Alla sua memoria il consiglio invia un reverente pensiero, esprimendo al collega che con tanta fierezza ha sopportato la sua gloriosa sventura, i suoi sentimenti di affettuosa solidarietà. […] Nel difficile momento che stiamo attraversando, dopo una eclissi della vita democratica durata vent'anni e che si è conclusa con una guerra rovinosa, dopo un lungo periodo di occupazione straniera che ha aperto nelle vive carni delle nostre operose regioni tante dolorose ferite, si pongono dinnanzi agli amministratori di uno degli enti bancari che piú sono legati alle sorti economiche delle nostre regioni, dei compiti di estrema delicatezza e di grande responsabilità. Si tratta di inserirsi, pur senza abbandonare la strada maestra della prudenza e dell'oculatezza, nel grande movimento ricostruttivo del Paese, favorendo quelle iniziative che hanno per scopo di risanare una economia depauperata da tutti gli errori del passato.

Ma aggiunge anche:

> La attuale situazione economica può provocare delle pressioni sugli Istituti bancari affinché si sostituiscano allo Stato nel compito che gli è pertinente, di sussidiare la disoccupazione, attraverso il finanziamento di enti idropici e malsani e di iniziative dubbie e rischiose. È evidente che piegando a siffatti pressioni ci si allontanerebbe da quei criteri che devono presiedere alle erogazioni del credito e si squilibrerebbero gli impegni dell'Istituto, esponendolo ad operazioni di pregiudizievole immobilizzo[151].

La dialettica tra Coda e Pajetta è iniziata già nell'estate ed è destinata ad assumere colori vivaci dal momento in cui si trovano a ricoprire rispettivamente la carica di presidente e di direttore generale. Al centro delle tensioni e dei contrasti proprio il ruolo dell'Istituto nei confronti delle amministrazioni locali e in particolare del comune di Torino. A pochi giorni di distanza da un Consiglio di amministrazione che ha deliberato la concessione di mutuo per 300 milioni di lire per il pareggio del bilancio per l'esercizio 1945[152], e nell'imminenza delle con-

[150] ISTORETO, *Archivio Anton Dante Coda*, *Diario, 1946-1953*, 13 luglio, 18 luglio, 7 agosto, 2 settembre 1946; frequenti i riferimenti anche alle informazioni inviate e alle conversazioni in merito a Einaudi.

[151] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1372, seduta del 20 settembre 1946.

[152] *Ibid.*, seduta del 30 ottobre 1946.

sultazioni elettorali per il Consiglio comunale, convocate per il 7 novembre, il presidente Coda annota:

> Nel pomeriggio all'adunanza della giunta del San Paolo, vi è un po' di battaglia a proposito dell'Ente Latte propugnato dal Municipio, il quale credendo che l'Istituto abbia messo tutte le sue casse a disposizione del Comune, si è creduto in diritto di emettere assegni per un milione oltre l'apertura di credito concessa. Levata generale di scudi alla quale si associa anche l'avvocato Repaci, socialista. Muso lungo del direttore il quale deve comprendere che la musica è cambiata e che ogni operazione è oggi severamente controllata[153].

Poco dopo affronta in prima persona e direttamente il problema in «un incontro piuttosto movimentato [...] con l'assessore comunista Doro. Gli faccio intendere ben chiaro che l'Istituto non è la Tesoreria del Municipio di Torino. Ciò a proposito dell'Ente del latte, che ha avuto il merito di far scomparire il prodotto sulla piazza e che è una tipica organizzazione comunista»[154]; ma il colloquio ha una valenza e una portata di carattere generale. È chiaro che alla base delle incomprensioni e delle tensioni – di cui sono tenuti al corrente Einaudi e poi il suo successore alla Banca d'Italia, Menichella[155] – stanno due visioni diverse e per certi versi antitetiche di politica economica, del ruolo degli enti pubblici e territoriali, e del rapporto fra questi e il mondo finanziario, in una parola del rapporto fra politica ed economia.

Incomprensioni e tensioni non sono certo destinate ad assopirsi e ricomporsi con la conferma a Torino – fino al 1951 – di una amministrazione frontista, sotto la guida prima di Celeste Negarville e poi di Domenico Coggiola; una amministrazione che per anni è costretta ad affrontare e cercare di risolvere gli stessi problemi con cui si era misurata la Giunta popolare, compreso quello del risanamento finanziario, e che tuttavia non rinuncia a mettere in cantiere un programma di opere pubbliche particolarmente ambizioso – ospedali, impianti idroelettrici, aeroporto – anche per offrire una valvola di sfogo alla disoccupazione[156]. Generalmente favorevole anche alle operazioni di anticipo di cassa in attesa della erogazione di mutui richiesti dal comune alla Cassa depositi e prestiti, l'Istituto si rivela piú prudente nella concessione di crediti slegati da interventi di carattere infrastrutturale: è il caso ad esempio della riduzione a 100 milioni – a fronte di una richiesta di 600 – dell'intervento per l'assistenza invernale 1949-50, che comporta una lunga e accesa discussione, una trattativa verbale e scritta fra il presidente Coda e il sindaco Coggiola, e viene infine approvata con il voto contrario – motivato dalla scarsa consistenza dell'impor-

[153] ISTORETO, *Archivio Anton Dante Coda*, *Diario, 1946-1953*, 4 novembre 1946.

[154] *Ibid.*, 9 novembre 1946.

[155] *Ibid.*, 26 aprile 1947, 13 ottobre 1947, 14 ottobre 1948, 2 settembre 1949, 11 novembre 1950.

[156] Per la composizione del Consiglio comunale eletto nel novembre 1946 e le scelte delle amministrazioni Negarville e Coggiola cfr. C. BROGLIATTI, *Il Consiglio comunale di Torino*, in A. MIGNEMI (a cura di), *Le amministrazioni locali del Piemonte e la fondazione della Repubblica*, FrancoAngeli, Milano 1993, pp. 161-83; inoltre A. CASTAGNOLI, *Le istituzioni locali e le classi dirigenti* cit., pp. 105-7.

to e non dall'operazione in sé – del vicepresidente e dei consiglieri Zini, Capellaro e Cirenei[157].

La rottura dell'unità di governo nel maggio 1947 e il tornante del 18 aprile 1948 – che realizza anche a Torino il sorpasso delle sinistre da parte della Democrazia cristiana e alimenta nell'opposizione le speranze, deluse, di un rovesciamento delle alleanze nella Giunta comunale – non aiutano certo a dissipare gli attriti: almeno sul piano simbolico vale la pena di ricordare le preoccupazioni di Anton Dante Coda per le iniziative torinesi per il centenario del 1848, in preparazione dall'anno precedente sotto la guida di Franco Antonicelli, già presidente del Cln regionale piemontese, anch'egli di estrazione liberale; in piú occasioni Coda espone a Einaudi e a Croce i suoi dubbi sulla impostazione politica "filocomunista" delle celebrazioni e sui «pericoli di una deformazione della verità storica ad opera degli organizzatori comunisti o para comunisti»[158]; l'Istituto San Paolo assicura comunque dapprima una adesione «di massima» e infine autorizza una erogazione straordinaria al comitato organizzatore di 300 000 lire[159]. Il presidente Coda tiene testa alle pressioni politiche e dei partiti – compreso il mondo ex azionista che non esita a definire una «confrérie»[160] nonostante i rapporti personali che intrattiene con alcuni dei suoi esponenti – e non recede facilmente dalla linea di condotta ripetutamente ribadita nei confronti degli enti pubblici, cassando anche alcune richieste del comune di Genova. È con deciso sollievo in ogni caso che accoglie gli esiti delle consultazioni elettorali amministrative del 1951, che portano all'insediamento di amministrazioni centriste sia al comune che alla provincia di Torino, fino a quel momento retta da una deputazione composta da dieci rappresentanti dei partiti ciellenistici e presieduta dal democristiano Giovanni Bovetti[161].

L'avvio di rapporti distesi con il sindaco Peyron è testimoniato ancora una volta da una annotazione nel diario del presidente Coda, all'inizio del 1952: «Visita al sindaco Peyron a cui porto i quattro volumi del San Paolo. Discreta digressione

[157] ASSP, IV, *IBSP*,*Verbali del CdA*, 1372, sedute del 20 dicembre 1949 e 27 gennaio 1950.

[158] ISTORETO, *Archivio Anton Dante Coda*, *Diario, 1946-1953*, 13 ottobre 1947, 16 ottobre 1947.

[159] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali della GE*, 2600, sedute del 4 settembre 1947 e del 13 novembre 1947. Sulle celebrazioni torinesi del centenario del 1848, con la realizzazione della mostra storica, e soprattutto sulle polemiche che ne caratterizzano la preparazione – che coinvolgono lo stesso Croce – cfr. U. LEVRA, *Nazioni, nazionalità, Stati nazionali europei nella comunicazione museale oggi* cit., pp. 387-92; M. BAIONI, *Risorgimento conteso. Memorie e usi pubblici nell'Italia contemporanea*, Diabasis, Reggio Emilia 2009, pp. 177-96.

[160] ISTORETO, *Archivio Anton Dante Coda*, *Diario, 1946-1953*, 28 maggio 1949.

[161] Cfr. A. CASTAGNOLI, *Le istituzioni locali e le classi dirigenti* cit., pp. 108-20. Sull'amministrazione provinciale in particolare cfr. EAD., *Torino dalla ricostruzione agli anni Settanta. L'evoluzione della città e la politica della amministrazione provinciale*, FrancoAngeli, Milano 1995. Sulla composizione del Consiglio provinciale tra il 1951 e il 1956, cfr. EAD., *Il consiglio provinciale di Torino: uomini, politica e partiti nel postricostruzione*, in A. MIGNEMI (a cura di), *Le amministrazioni locali del Piemonte* cit., pp. 3-34. Sulla composizione dei consigli comunali e delle giunte della città di Torino dal dopoguerra fino agli anni Novanta, cfr. CONSIGLIO COMUNALE DI TORINO, *1946-1998. Il Consiglio Comunale di Torino nell'Italia repubblicana*, Città di Torino, Torino 1998.

politica»[162]. Del nuovo sindaco il presidente Coda sicuramente apprezza l'attenzione per la ricostruzione finanziaria del comune e l'avvio di un programma di austerità che consente – nel 1954 – il raggiungimento del pareggio del bilancio; ma apprezza altresí – in particolare nel corso del suo secondo mandato – la visione di Torino come «fulcro del rinnovamento economico e sociale del paese» e l'impegno nella valorizzazione di questo ruolo. Non a caso il sostegno finanziario del San Paolo nei confronti della amministrazione comunale è costante per tutti gli anni Cinquanta e progressivamente piú impegnativo nella seconda metà del decennio, arrivando alla vigilia della fine della presidenza di Coda a una esposizione di oltre cinque miliardi di lire in mutui. Si può dire che tutte le principali opere pubbliche realizzate – o messe in cantiere – dall'amministrazione comunale vedano il concorso dell'Istituto San Paolo: tra queste alcune di rilevanza culturale e strategica come la Galleria d'arte moderna, la Biblioteca civica, l'aeroporto di Caselle; la ricostruzione del Teatro Regio, in vista della quale viene concesso un finanziamento per l'acquisizione dell'area demaniale; l'istituto interviene altresí a sostegno della riorganizzazione e dell'ampliamento dei servizi erogati dalle aziende municipalizzate nel settore energetico e dei trasporti[163]. Anche e ancor piú sul fronte dell'amministrazione provinciale Anton Dante Coda trova interlocutori graditi e privilegiati, a iniziare dall'assessore alle Finanze Luciano Jona cui lo accomuna la militanza politica oltre che la condivisione di una sensibilità di fondo dei rapporti fra politica e mondo economico e finanziario. Il sostegno del San Paolo nei confronti della amministrazione provinciale non è certo pari a quello nei confronti del comune; comunque significativo e diretto a due settori principali di intervento: l'edilizia scolastica e le infrastrutture stradali nel momento in cui la Giunta presieduta da Giuseppe Grosso si pone l'obiettivo di allargare la propria visuale – dal miglioramento della viabilità minore – ai grandi problemi di comunicazione nazionale e internazionale in cui la provincia di Torino è inserita, dalla soluzione dei quali dipende il superamento dell'isolamento geografico della città, della provincia e della regione[164].

L'entrata in vigore del nuovo Statuto del San Paolo, nel 1950, aveva ridefinito intanto la composizione del Consiglio di amministrazione e in particolare le nomine spettanti agli enti territoriali, anche se sin dall'insediamento del primo Consiglio di amministrazione del dopoguerra, nel 1946, le designazioni – previste dal testo del 1937 – erano pervenute dai neocostituiti organismi elettivi: due al comune di Torino; due alla Camera di commercio, industria e agricoltu-

[162] ISTORETO, *Archivio Anton Dante Coda*, *Diario, 1946-1953*, 10 gennaio 1952.

[163] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1375, 1380, 1951-58, *passim*. Si vedano tuttavia in particolare le sedute del 24 marzo 1955, 28 giugno 1955, 30 agosto 1958.

[164] *Ibid*. Si vedano tuttavia in particolare le sedute del 27 maggio 1953, 27 maggio 1958. Va ricordato che la Giunta provinciale dopo le elezioni del 1956 non comprende piú i liberali e Luciano Jona, consigliere, passa all'opposizione.

ra di Torino; uno alla Amministrazione provinciale di Torino; uno al comune di Genova; uno alla Camera di commercio, industria e agricoltura di Torino. Negli anni successivi l'incremento numerico dell'organismo riflette la progressiva estensione a tutto il territorio nazionale delle strutture operative dell'Istituto: lo Statuto del 1961 prevede infatti la nomina di due ulteriori consiglieri da parte rispettivamente della Camera di commercio, industria e agricoltura di Milano e di quella di Roma[165]. A uno sguardo di medio-lungo periodo sulla composizione del Consiglio – con una particolare attenzione per le nomine da parte dell'amministrazione comunale e provinciale di Torino – emerge una sostanziale continuità, caratterizzata da ripetute conferme e limitati ricambi, successivi per lo piú ai mutamenti nel colore politico e nelle alleanze del governo locale[166]. Soprattutto nei primi decenni repubblicani e almeno fino alla fine degli anni Settanta – coincidenti con le presidenze Coda e Jona – l'impressione è altresí che i rapporti con le amministrazioni locali passino – assai piú che attraverso un'azione effettiva di raccordo esercitata dai consiglieri – attraverso relazioni dirette tra il presidente del San Paolo e un gruppo ristretto di suoi collaboratori e sindaco, presidente della provincia *pro tempore* e pochi dei loro assessori.

L'improvvisa scomparsa, nel marzo 1959, di Anton Dante Coda – un uomo ampiamente inserito negli ambienti politici locali e nazionali, ma che non aveva mai ricoperto incarichi elettivi nelle amministrazioni locali[167] – apre la strada alla nomina di Luciano Jona, un uomo che invece ha alle spalle una lunga esperienza e affronterà ancora in futuro un lungo percorso di amministratore pubblico; un uomo la cui presidenza – non a caso – si rivelerà particolarmente significativa e per certi versi singolare e irripetibile nell'ottica dei rapporti con i poteri locali.

11. *La presidenza Jona: il circolo virtuoso tra banca e istituzioni locali.*

Luciano Jona – liberale di lungo corso e dal 1953 presidente provinciale del 43
suo partito – al momento della nomina è consigliere provinciale, dopo aver ricoperto fino al 1956 la carica di assessore alle Finanze e aver consegnato al suo successore un bilancio dell'ente in pareggio; nel 1960 si presenta candidato e viene

[165] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 46, *Statuto dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino. Istituto di Credito di diritto Pubblico*, approvato con decreto del ministro del Tesoro 13 luglio 1950, e modificato con decreti del ministro del Tesoro 11 agosto 1955 e 24 agosto 1961.

[166] *Repertorio amministratori*: l'attenzione si è concentrata naturalmente sull'arco cronologico 1946-91.

[167] Sulla scomparsa di Anton Dante Coda – avvenuta fra l'altro poco dopo la conclusione di una riunione del Consiglio di amministrazione del San Paolo – e sul cordoglio nella città e anche nel mondo politico nazionale si veda «La Stampa», 4 e 5 marzo 1959, che scrive: «Chiamato alla vicepresidenza nazionale del Pli, vi rimase fino a due anni addietro, quando si dimise per motivi di salute. Non aveva mai voluto accettare candidature al Parlamento, preferendo dedicarsi al Partito Liberale come organizzatore». Coda aveva negli anni della presidenza del San Paolo ricoperto incarichi in vari enti e società, da Torino Esposizioni alla Sip, di cui era vicepresidente.

eletto sia nel Consiglio provinciale che in quello comunale e opta per quest'ultimo, assumendo l'incarico di pro sindaco al fianco di Amedeo Peyron oltre che di assessore con deleghe a Igiene e sanità e – di lí a poco – a Turismo, comunicazioni, trafori e Celebrazioni del '61; dal 1962 al fianco del sindaco Anselmetti, lo sostituisce nelle funzioni – in seguito alla sua improvvisa scomparsa – per pochi mesi tra il 1964 e il '65. Rieletto alle consultazioni del 1965, è riconfermato pro sindaco nella giunta Grosso e assessore con deleghe alle Comunicazioni e ai trafori, fino al settembre 1966, quando il cambio della coalizione alla guida del governo cittadino lo porta tra i banchi dell'opposizione dove siederà fino al 1975; alla vigilia delle consultazioni del giugno 1975 egli annuncerà infatti il ritiro dalla attività politica[168]. Il nuovo presidente del San Paolo è dunque un uomo che riunisce in sé le competenze del professionista economico finanziario e un *curriculum* amministrativo di primo piano; e che saprà giocare in prima persona un ruolo di grande rilievo in entrambi i campi, attivando tra essi una sorta di circolo virtuoso e prestando grande attenzione – almeno sul piano formale – a evitare potenziali conflitti di interesse[169].

Nel testo di un intervento dal titolo *Banche e finanza pubblica locale*, datato 1976, e ritrovato tra i fascicoli della sua corrispondenza, Luciano Jona riassume efficacemente – anche in retrospettiva – la filosofia del proprio approccio nei rapporti con le amministrazioni territoriali; una filosofia in sintonia con la linea di pensiero e di azione a lungo seguita nel ruolo di assessore e consigliere; un approccio soprattutto che caratterizza sin dagli esordi la sua presidenza e – va detto – si colloca in una linea di continuità, se pur con ampliamento degli orizzonti, con la visione e gli obiettivi del suo predecessore Coda:

> È comunemente noto come in Italia siano pochi gli enti locali in grado di pareggiare i loro bilanci: il fenomeno ha assunto caratteri generali e tocca ormai anche la realtà piemontese. La finanza pubblica è il settore ove la progressione dello squilibrio denuncia la dinamica piú accentuata, mentre l'indebitamento complessivo di comuni e province cresce in progressione geometrica. Sarebbe peraltro limitativo considerare la gestione degli enti locali come "separata" dal piú generale contesto della finanza pubblica: sullo squilibrio dei conti, a livello locale, gravano infatti cause d'ordine generale e d'ordine particolare […]. Vorrei soffermarmi però solo su un aspetto della gravissima situazione in cui ormai ci si dibatte: quello che riflette l'intervento delle banche nel finanziamento degli enti locali. Occorre, su questo delicatissimo argomento, essere quanto mai chiari; esistono solo due modalità di intervento del sistema creditizio […]. La pri-

[168] Una panoramica esaustiva del percorso di Jona come amministratore locale è in ASCT, *Miscellanea personaggi*, Luciano Jona, cart. n. 1111. Si veda inoltre F. BORIO, *Luciano Jona,* in ID. (a cura di), *I sindaci della libertà. Torino dal 1945 ad oggi*, Eda, Torino 1980, pp. 175-81. Un ampio *curriculum vitæ*, che comprende tutti gli incarichi in enti e società, è in ASSP, IV, *IBSP*, *Presidente Luciano Jona*, 105. Non è questa la sede per ripercorrerne la biografia; vanno però almeno ricordate le discriminazioni subite – anche come docente presso la Facoltà di economia e commercio – per la sua appartenenza ebraica, un avvicinamento a Giustizia e Libertà nei mesi della Resistenza, l'indicazione dei suoi maestri: Einaudi, Valletta e Broglia.

[169] È emblematico – e va ricordato – il fatto che Luciano Jona si astiene dal voto ogni volta che nel Consiglio di amministrazione del San Paolo si esamina una richiesta dell'amministrazione locale in cui siede; cosí come si astiene dal voto in Consiglio o in Giunta comunale ogni volta che si trattano rapporti con l'Istituto bancario.

> ma consiste nel finanziare gli investimenti effettuati dall'ente pubblico, per permettergli di migliorare nel tempo la disponibilità di servizi collettivi (si pensi alle strade, agli edifici scolastici ecc. ecc.) […]. Detto tipo di finanziamento arreca un sostanziale vantaggio alla collettività. La seconda consiste nel coprire "temporanee" esigenze di cassa manifestatesi nel corso dell'esercizio a causa di sfasature temporali tra spesa ed esazione dei tributi. […] Il "San Paolo" ha piena e completa consapevolezza dei particolari compiti che un Istituto di Diritto Pubblico ha verso gli enti territoriali; ma è altresí conscio dei limiti e delle finalità che debbono essere proprie alla sua azione di ente bancario e non può trascendervi. Mentre deve agevolare, col solo limite delle proprie possibilità operative, il finanziamento delle opere pubbliche, non può e non deve stornare mezzi destinati all'incremento della produttività e destinarli alla copertura di deficit gestionali degli Enti locali che segnano, fatto a comune conoscenza, un pauroso crescendo[170].

Proprio nei mesi dell'avvicendamento alla presidenza giunge a conclusione l'*iter* per l'istituzione di una Sezione opere pubbliche – il cui statuto è approvato nel dicembre 1959 – che può concedere mutui per il finanziamento di opere pubbliche nell'ambito della competenza territoriale della sezione credito fondiario: un ulteriore strumento operativo nella direzione auspicata da Luciano Jona, di cui l'Istituto si avvale sin dai primi mesi del 1960[171].

È questo il momento in cui Torino è coinvolta nella fase di progettazione e ormai di realizzazione delle opere e delle iniziative di Italia '61: il centenario della unificazione giocato tra memoria del ruolo del Piemonte nei passaggi decisivi del Risorgimento e di Torino prima capitale e prospettive della città industriale e del lavoro riassunte nello slogan «L'Italia che lavora»; piú in generale tra fedeltà alle radici della propria identità storica ed esaltazione di una modernizzazione imperniata sui progressi del lavoro e della scienza. L'Istituto bancario aveva già contribuito negli anni immediatamente precedenti – con l'accensione di cospicui mutui – al finanziamento delle opere per l'urbanizzazione della zona sud in previsione della costruzione della cittadella espositiva; ma a partire dal 1960 le sinergie si moltiplicano anche attraverso l'intreccio dei ruoli giocati per l'occasione dal presidente Luciano Jona, a un tempo assessore alle Celebrazioni del '61 e anche amministratore delegato della società azionaria Torino '61 costituita con un capitale iniziale di un miliardo di lire versato da organizzazioni e industriali torinesi con il compito della gestione e della erogazione dei fondi per le manifestazioni. Il San Paolo mette pure a disposizione un suo funzionario per la direzione della segreteria del comitato torinese; e nel febbraio 1961 – dunque a ridosso dell'avvio delle celebrazioni – destina in forma di erogazione un ulteriore contributo di cento milioni al Comitato Torino '61; contemporaneamente prevede anche una erogazione a favore del Comitato regionale piemontese della mostra delle regioni[172].

[170] ASSP, IV, *IBSP*, *Presidente Luciano Jona*, 96.

[171] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 18, seduta del 29 febbraio 1960, in cui viene riassunto l'*iter*.

[172] *Ibid*., seduta del 29 ottobre 1969; *ibid*., 19, seduta del 27 febbraio 1961. Sul ruolo di Jona come amministratore delegato della Società Torino '61 cfr. ASCT, *AM*, seduta del Consiglio comunale dello stesso 27

Le celebrazioni di Italia '61 sono anche l'occasione per rilanciare – in sede nazionale – i tanti problemi irrisolti su scala regionale: dalla carenza di infrastrutture adeguate a sciogliere definitivamente l'isolamento rispetto alle grandi traiettorie nazionali e internazionali, alla permanenza di forti squilibri territoriali fra il capoluogo e le molte aree depresse che lo circondano; tutto ciò mentre iniziano a emergere i paradossi di un capoluogo industriale in cui la massiccia immigrazione provoca profonde modificazioni nel tessuto sociale evidenziando i limiti e le discontinuità del "miracolo economico".

Si tratta di piste e strade su cui negli anni successivi il presidente Jona si muove con determinazione ancora una volta nei molteplici ruoli di assessore alle Comunicazioni e anche alla Sanità e di presidente del San Paolo. Si tratta di completare la realizzazione di alcune opere avviate dall'amministrazione provinciale negli anni Cinquanta o di prevederne il prolungamento, anche con la partecipazione del comune di Torino, come nel caso delle autostrade Torino-Savona e Torino - Ivrea - Valle d'Aosta e ancora della Torino-Piacenza[173]. Ma si tratta anche di riqualificare dal punto di vista abitativo, infrastrutturale e dei servizi il capoluogo cresciuto sotto la spinta dell'imponente incremento demografico, per il quale si rivela già inadeguato lo strumento del piano regolatore urbanistico entrato in vigore solo tre anni prima. Appena chiuse le celebrazioni, il neosindaco Anselmetti – successore di Peyron – rilancia nelle sue dichiarazioni programmatiche al Consiglio comunale il proprio impegno in tal senso, dedicando proprio alle opere pubbliche e all'edilizia scolastica un amplissimo spazio[174]. Il sostegno finanziario del San Paolo è immediato e di consistenza molto superiore alle erogazioni di prestito precedenti[175]. Rifletten-

febbraio 1961. Non è certo possibile ripercorrere qui la vicenda delle celebrazioni di Torino '61 né ricordare la bibliografia ormai cospicua sul carattere delle iniziative; mi limito pertanto a poche indicazioni: oltre alla pubblicazione ufficiale, *La celebrazione del primo centenario dell'Unità d'Italia*, Comitato nazionale per la celebrazione del primo centenario dell'Unità d'Italia, Torino 1961, cfr. E. GENTILE, *La grande Italia. Ascesa e declino del mito della nazione nel ventesimo secolo*, Mondadori, Milano 1997, pp. 355 sgg.; M. RUSCONI, *Italia '61: l'immagine di Torino in trasformazione*, in F. LEVI e B. MAIDA (a cura di), *La città e lo sviluppo. Crescita e disordine a Torino, 1945-1970,* FrancoAngeli, Milano 2002, pp. 526-71; per la cittadella espositiva cfr. A. DE MAGISTRIS, *L'urbanistica della grande trasformazione (1945-1980)*, in *Storia di Torino*, vol. IX, *Gli anni della Repubblica* cit., pp. 214-17, e C. CHIORINO, S. PACE e M. ROSSO, *Italia '61. Identità e miti nelle celebrazioni per il centenario dell'Unità d'Italia*, Allemandi, Torino 2005; per la mostra storica del Centenario allestita a Palazzo Carignano, cfr. U. LEVRA, *Nazioni, nazionalità, Stati nazionali europei nella comunicazione museale oggi* cit., pp. 392-400, e M. BAIONI, *Risorgimento conteso* cit., pp. 203-9. In anni abbastanza recenti sono state inoltre discusse due belle tesi di laurea e di dottorato: M. TINIVELLA, *Italia '61: le difficoltà di una celebrazione patriottica e la rinnovata centralità di Torino*, tesi di laurea, relatore G. C. Jocteau, Università degli Studi di Torino, Facoltà di lettere e filosofia, a.a. 2002-2003; M. LANARI, *Costruire la città degli italiani. Immagini di Torino per il miracolo economico*, tesi di dottorato, tutores A. Agosti e G. De Luna, Università degli Studi di Torino, XVI ciclo.

[173] Sul tema delle grandi vie di comunicazione cfr. A. CASTAGNOLI, *Torino dalla ricostruzione agli anni Settanta* cit., pp. 43 sgg. Sul ruolo della amministrazione provinciale, per gli anni che qui interessano, si vedano anche i saggi raccolti in W. E. CRIVELLIN (a cura di), *La Provincia di Torino* cit.

[174] ASCT, *AM*, *Dichiarazioni programmatiche del sindaco Giovanni Carlo Anselmetti*, 20 marzo 1962.

[175] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 20, seduta del 27 marzo 1962; il Consiglio di amministrazione delibera la concessione di un mutuo di 3 miliardi e 500 milioni di lire dell'Azienda bancaria; inoltre un mutuo di 5 miliardi e 280 milioni della Sezione autonoma opere pubbliche. Nella successiva seduta del 28 maggio il

do su quella fase ad anni di distanza – in una dichiarazione a «La Stampa» – Jona affermerà:

> Le famigerate autostrade. Se non avessimo fatto allora le autostrade, immagina lei la situazione in cui si troverebbe il Piemonte? […] Allora ci siamo battuti su tutti i fronti, anche per i trafori e le autostrade. […] Ma il problema piú grave fu l'immigrazione. Ogni anno erano 60 mila persone in piú, nessuna città in Italia ebbe un fenomeno di simili proporzioni. Bisogna riconoscere che gli uomini e le istituzioni furono colti impreparati. Si fecero errori, come quello di ritenere che bastasse dare un lavoro per risolvere tutti i problemi, invece se ne risolveva uno solo. La classe politica mancò di capacità e di fantasia[176].

È in questo quadro che il pro sindaco e presidente del San Paolo Luciano Jona negozia l'operazione Warburg, ossia la concessione al comune di Torino di un prestito internazionale da parte di un consorzio di cinque banche europee – Warburg, Deutsche Bank, Banque de Paris et des Pays Bas, Banque de Bruxelles, Rotterdamske Bank – per un importo di 5 milioni di sterline, pari a 8 miliardi e 750 milioni di lire. L'accordo viene concluso a Londra il 7 ottobre 1964, con ottime condizioni; l'Istituto San Paolo fornisce al comune l'assistenza bancaria per l'operazione e delibera la partecipazione al collocamento del prestito[177]. Luciano Jona si compiacerà a livello personale di quello che considera il suo "capolavoro" di banchiere; un banchiere – si può aggiungere – particolarmente attento, sensibile e partecipe ai problemi degli enti e alle esigenze delle comunità locali, sulla base della propria diretta esperienza amministrativa.

La realizzazione del lungo elenco di opere pubbliche previste con il prestito internazionale spetta alla successiva amministrazione Grosso, che dopo quattordici anni lascia la presidenza della provincia per assumere la carica di primo cittadino, e che nel 1966 chiude la lunga stagione del centrismo a livello cittadino per guidare la prima coalizione di centrosinistra[178]. Anche dai banchi dell'opposizione il consigliere Jona non fa mancare la propria voce sulle questioni del bilancio e affronta piú volte in termini generali il problema della finanza locale,

Consiglio di amministrazione delibera l'accensione di un mutuo di 1 miliardo di lire per il potenziamento degli impianti dell'Azienda elettrica municipale.

[176] *Auguro una giunta stabile e sani criteri manageriali*, intervista a Luciano Jona che, dopo trent'anni, lascia l'attività politica, in «La Stampa», 3 maggio 1975. Sulle caratteristiche e le conseguenze della grande immigrazione a Torino, cfr. F. LEVI, *L'immigrazione*, in *Storia di Torino*, vol. IX, *Gli anni della Repubblica* cit., pp. 157-87; sulle caratteristiche dello sviluppo economico della città cfr. S. MUSSO, *Il lungo miracolo economico. Industria, economia e società (1950-1970)*, *ibid.*, pp. 51-100. Sulle contraddizioni dello sviluppo si vedano anche i saggi contenuti in F. LEVI e B. MAIDA (a cura di), *La città e lo sviluppo* cit.; in particolare – per gli aspetti qui richiamati – S. MUSSO, *Lo sviluppo e le sue immagini. Un'analisi quantitativa. Torino 1945-1970*, pp. 39-70; D. ADORNI e P. SODDU, *Una difficile ricostruzione: la vicenda del nuovo Piano regolatore*, pp. 295-394; M. MORAGLIO, *Amministrazioni locali e infrastrutture a Torino: 1945-1967*, pp. 395-433.

[177] ASCT, *AM*, seduta del Consiglio comunale 27 maggio 1964, sessione straordinaria, in cui viene illustrata, discussa e approvata all'unanimità la proposta della Giunta in merito al prestito internazionale. Lo stesso giorno si riunisce il Consiglio di amministrazione del San Paolo, che delibera la partecipazione dell'Istituto al collocamento del prestito: cfr. ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 22, seduta del 27 maggio 1964.

[178] Cfr. A. CASTAGNOLI, *Le istituzioni locali e le classi dirigenti* cit., pp. 132 sgg.

invocandone la riforma e denunciando la continua e crescente attribuzione ai comuni di servizi e compiti che non sono affatto loro propri e per i quali le risorse reperibili attraverso le entrate ordinarie si rivelano sempre piú inadeguate. Egli è tuttavia perfettamente consapevole del fatto che nell'attesa della tanto auspicata riforma della finanza locale la soluzione dei problemi non è dilazionabile; e ancora che solo il finanziamento di piani di opere pubbliche può – nelle congiunture sfavorevoli e di crisi che dagli anni Sessanta si ripetono ricorrentemente – ridare slancio all'economia, sostenere il settore industriale ed evitare il fenomeno della disoccupazione. Come capogruppo liberale in Consiglio comunale – e anche attraverso le pagine de «La Stampa» – dimostra la massima disponibilità al confronto per l'individuazione delle soluzioni migliori[179].

In qualità di presidente del San Paolo si preoccupa di garantire le risorse finanziarie indispensabili al raggiungimento di questi obiettivi. In tutto il decennio successivo – al di là delle maggioranze di governo – i finanziamenti sono consistenti, verso comune e provincia soprattutto attraverso la Sezione opere pubbliche. Attenzione è riservata non solo agli enti locali torinesi, ma estesa a tutto il territorio regionale e non solo. Nell'intervento citato piú sopra per individuare le linee guida del rapporto con gli enti locali, risalente al 1976, Luciano Jona conclude con uno sguardo retrospettivo sulla sua ormai lunga presidenza:

> Se da un lato l'istituto ha inteso limitare a casi eccezionali e quanto mai contenuti l'erogazione di credito a fronte di disavanzi correnti ha, invece, attivato un cospicuo flusso di fondi a sostegno degli investimenti pubblici. A tutti è nota la carenza di servizi che si è manifestata in questi anni, con particolare acutezza, nella nostra Regione. In Piemonte e in Valle d'Aosta la Sezione "Opere pubbliche" dell'Istituto ha erogato mutui per quasi 400 miliardi, la maggior parte a favore di comuni ed altri enti collegati: si tratta di oltre il 50 per cento dell'intervento globale del sistema creditizio[180].

Dai primi anni Sessanta inoltre, attraverso la Sezione opere pubbliche, il Consiglio di amministrazione del San Paolo delibera l'erogazione di consistenti finanziamenti in favore dei comuni di Milano e di Genova, verso i quali già nel decennio precedente le linee di credito erano state significative[181].

Ulteriori canali di finanziamento agli enti locali sono costituiti dagli stanziamenti in sede di ripartizione degli utili annuali, come previsto dallo Statuto

[179] ASCT, *AM*, seduta del Consiglio comunale del 5 luglio 1965. L'intervento di Luciano Jona, in questo momento ancora assessore, nella discussione del bilancio 1965 è particolarmente significativo; su questo tema e con argomentazioni analoghe torna molte altre volte dai banchi dell'opposizione. Si veda anche *Per un nuovo modo di governare*, intervento del professor Jona al dibattito promosso da «La Stampa», in «La Stampa», 21 ottobre 1973. Per l'evoluzione delle alleanze amministrative fino alla fine degli anni Settanta si veda ancora A. CASTAGNOLI, *Le istituzioni locali e le classi dirigenti* cit., pp. 121-55.

[180] ASSP, IV, *IBSP*, *Presidente Luciano Jona*, 96.

[181] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 27, seduta del 26 ottobre 1971 in cui vengono contemporaneamente deliberati mutui della Sezione opere pubbliche per 10 miliardi di lire a favore del comune di Milano e 3 miliardi a favore del comune di Genova; il riferimento a questo consiglio è puramente esemplificativo.

dell'Istituto di diritto pubblico: la destinazione dei contributi – a mano a mano piú consistenti sulla base dello sviluppo dell'Istituto – è in genere concordata tra il San Paolo e l'ente con una attenzione particolare per opere di carattere sociale, dagli asili nido alle scuole materne, dai centri di assistenza per l'infanzia a quelli per gli anziani[182]. Vanno ricordate infine le erogazioni ordinarie e straordinarie, generalmente destinate a progetti specifici di utilità sociale dei singoli assessorati. Per quanto riguarda la sensibilità del San Paolo nei confronti delle istituzioni culturali torinesi va segnalata, negli anni della presidenza Jona, l'adesione in qualità di socio fondatore alla costituzione della Fondazione Luigi Einaudi, con la concessione di un iniziale contributo straordinario e in seguito di una sovvenzione annuale: Luciano Jona, ininterrottamente consigliere, ricopre dal 1970 al '79 – al momento della sua scomparsa – la carica di presidente del Consiglio di amministrazione[183]. E ancora, lungo gli anni Sessanta, un contributo annuale all'Università degli Studi di Torino per il finanziamento di posti di assistente straordinario[184].

Nel settembre 1978, tre anni dopo avere lasciato la vita politica e amministrativa, Luciano Jona annuncia il passaggio di mano alla presidenza del San Paolo. Nel 1975 aveva motivato cosí la sua decisione: «Dopo trent'anni di lotte è anche giusto che pensi a me»; ora, guardando ancora con ottimismo al futuro, nonostante il momento di crisi e recessione attraversato dal Paese, afferma: «Nel prossimo decennio le cose andranno certamente meglio, ci sono tutte le premesse. Ma è tempo che i vecchi cedano il passo ad una generazione nuova»[185]. Lascia un Istituto ampiamente rinnovato, da banca preminentemente locale a struttura a vocazione nazionale e ormai aperta a orizzonti internazionali; e ne rivendica con orgoglio il ruolo nella «ricostruzione» del Paese. Due anni prima, nell'Introduzione a una pubblicazione ufficiale, aveva tracciato il bilancio di trent'anni significativi in una linea di assoluta continuità dal 1946 alla metà degli anni Settanta:

> Nel lontano settembre del 1946 venivano ricostituiti, su basi statutarie, gli organi amministrativi del "San Paolo", dopo il regime di gestione commissariale cui erano stati sottoposti, in dipendenza degli eventi bellici, gli Istituti di Credito di diritto pubblico. Il bilancio del 1975 chiude il trentennio del dopo guerra, ed è significativo ricordare – per trarne incentivo per l'avvenire – la faticosa via sin d'allora intrapresa in appoggio alla ricostruzione delle strutture economiche del paese depauperate e distrutte dagli orrori della guerra. La ferma volontà di contribuire attivamente alla ripresa economica, unita alla consapevolezza del determinante ruolo della banca nell'opera di ricostruzione, ha dato l'avvio alla trasformazione del "San Paolo" da

[182] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 33, seduta del 25 novembre 1976, o.d.g.: «Utilizzo stanziamenti per opere sociali dal parte del Comune di Torino»; il riferimento a questo consiglio è puramente esemplificativo.

[183] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 22, seduta del 26 luglio 1964. Cfr. M. T. SILVESTRINI, *La Fondazione Luigi Einaudi. Storia di una istituzione culturale*, Alzani, Pinerolo-Torino 2002.

[184] ASSP, IV, *IBSP*, *Presidente Luciano Jona*, 269.

[185] Queste sue dichiarazioni sono ricordate nell'ampio articolo *Jona grande banchiere*, che «La Stampa» dedica in occasione della sua scomparsa, nell'edizione della sera del 12 febbraio 1979.

banca locale, a struttura preminentemente raccoglitrice di risparmio, in ampia e diversificata istituzione creditizia a livello e vocazione nazionale e internazionale[186].

Sicuramente fino alla fine degli anni Settanta si può parlare di continuità per quanto riguarda gli indirizzi di fondo nei confronti delle istituzioni politiche e amministrative locali; e la continuità – nonostante sensibilità piú o meno accentuate e impegni piú o meno diretti e significativi – è determinata anche dalla presenza ai vertici del San Paolo di uomini di cultura ed esperienza politica liberale. Fra le caratteristiche della loro cultura politica, una sorta di insofferenza per le «confrérie» – per riprendere la definizione usata da Anton Dante Coda – partitiche; poco prima di lasciare la presidenza, in una intervista a «La Stampa» titolata *Quanto conta una poltrona nella banca* Luciano Jona afferma:

> La banca può essere usata bene o male. Se la adopero come strumento politico, posso selezionare i finanziamenti sia agli enti pubblici che ai privati: bisogna vedere se applico i criteri di valutazione come banca o in altro modo. Può essere anche uno strumento per cercarsi delle clientele. Questo al San Paolo non è mai successo: devo dare atto che tutti i consiglieri, indipendentemente dal partito di appartenenza, sono stati sempre correttissimi[187].

È naturalmente difficile discernere in queste parole la realtà dall'autorappresentazione. Ma anche esclusivamente in termini di autorappresentazione esse sono emblematiche di un approccio e di uno stile.

12. *Gli anni Ottanta: impegni nuovi, radici antiche.*

La fine della presidenza Jona segna nella nostra ottica la conclusione di un ciclo iniziato con il 1945. Uno sguardo agli anni Ottanta, fino alla vigilia della profonda trasformazione istituzionale che tra il 1990 e il 1991 ridefinisce il profilo del San Paolo, non può che essere limitato alla individuazione di alcuni tratti di continuità e di alcuni elementi di novità e trasformazione. I due presidenti che si alternano in questo decennio – Luigi Coccioli e Gianni Zandano[188] – hanno profili molto diversi rispetto ai loro predecessori Coda e Jona: nessuno dei due ha alle spalle una esperienza politica e/o amministrativa diretta; incarnano invece una professionalità acquisita e consolidata, oltre che nelle aule e nella ricerca universitaria, nelle attività di consulenza e/o direzione di organismi pubblici nazionali e internazionali; si collocano dunque

[186] *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino dal 1946 al 1975*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1975. La citazione è tratta dal dattiloscritto (corretto e ridotto nella versione a stampa) dell'Introduzione del presidente che ha per titolo *1946/1975. Trent'anni significativi per il "San Paolo"* (in ASSP, IV, *IBSP*, *Presidente Luciano Jona*, 294).

[187] «La Stampa», 3 settembre 1977, intervista a Luciano Jona di Carla Fontana, *Quanto conta una poltrona nella banca*.

[188] ASSP, IV, *IBSP*, *Amministratori*, Luigi Coccioli, 524; *ibid.*, Gianni Zandano, 709.

a pieno titolo nel *milieu* di una tecnocrazia in ampia estensione fra gli anni Settanta e Ottanta.

Luigi Coccioli è anche il primo presidente non torinese e non piemontese di origine, napoletano di nascita e con un forte radicamento nel Mezzogiorno. Forte non a caso è il suo impulso per la destinazione al Sud di un flusso consistente di risorse; scorrendo i prospetti – aggregati per aree geografiche – delle operazioni di mutuo della Sezione opere pubbliche per gli anni della sua presidenza, per la prima volta risultano ai primi posti la Campania, la Sardegna, la Puglia e altre regioni meridionali[189]. Nel novembre 1981, all'interno di una strategia volta al potenziamento a livello europeo dell'Istituto, il presidente Coccioli conduce a termine due operazioni di finanziamento in Ecu destinate a investimenti di pubblico interesse. La prima, conclusa il 10 novembre, prevede un finanziamento di 24 milioni di Ecu – pari a circa 30 miliardi di lire – da parte della Banca europea degli investimenti, destinato a opere in Abruzzo, Lazio e Molise meridionale; tre zone che da questi investimenti potrebbero trarre una robusta spinta a creare nuove attività industriali, secondo quanto riporta «La Stampa». A fine novembre il San Paolo contribuisce a lanciare sul mercato internazionale – con un gruppo bancario di collocamento che comprende otto banche europee – un'emissione obbligazionaria di 30 milioni di Ecu (quasi 40 miliardi di lire) destinata a finanziare investimenti di pubblico interesse a Torino, Milano e Genova. La soddisfazione del presidente per l'operazione è comprensibile in quanto espressione non solo di fiducia verso l'Italia, ma verso la stessa moneta europea, di cui l'Istituto favorisce in questi anni lo sviluppo e la diffusione[190]. In questo frangente nessuno ricorda l'operazione Warburg conclusa da Jona nel 1964; eppure qualche assonanza è evidente.

La distribuzione dei flussi di risorse – anche reperite a livello europeo – per investimenti di pubblico interesse avviene ormai con un raggio compiutamente nazionale; la stessa impressione si ricava dall'analisi della distribuzione delle erogazioni ordinarie e straordinarie e risulta confermata per tutti gli anni Ottanta. Si tratta dunque di una prassi acquisita e consolidata, confermata anche durante la successiva presidenza Zandano.

L'avvio della presidenza di Gianni Zandano introduce un importante e si- 44
gnificativo elemento di novità: la costituzione della Fondazione per la cultura, la scienza e l'arte, di cui si inizia a discutere in Consiglio di amministrazione a partire dal novembre 1983 – dapprima in termini di Fondazione per il progresso tecnologico e per la cultura – e che diventa operativa dal maggio 1985, come ente di diritto privato senza fini di lucro, dotata di un patrimonio iniziale di 10

[189] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 33-44, 1979-83, *passim*.

[190] *Ibid.*, 1403-404, sedute del 22 settembre, 26 ottobre, 16 novembre e 18 dicembre 1981. Si veda inoltre «La Stampa», 22 dicembre 1981, *Al San Paolo hanno scoperto una vocazione europea*. In questi anni il San Paolo favorisce lo sviluppo e la diffusione della moneta comunitaria nei mercati internazionali.

miliardi di lire, quasi subito incrementato di ulteriori 10 miliardi[191]. Come ripetutamente afferma il presidente in Consiglio e come si può leggere nella *brochure* illustrativa della Fondazione stessa, essa corrisponde a «un nuovo impegno con radici antiche»:

> La disponibilità di consistenti fondi per interventi di pubblico interesse e la previsione di un loro progressivo incremento negli anni futuri pongono l'esigenza di impostare un programma a lungo termine che, non trascurando i tradizionali settori, proietti l'azione del San Paolo verso il raggiungimento di nuovi obiettivi allo scopo di consentire all'istituto di adempiere alle proprie finalità istituzionali in modo ognor piú rispondente all'evoluzione del mondo produttivo e della società civile[192].

E ancora:

> L'attività di mecenatismo del San Paolo trae la propria ragion d'essere dalle origini stesse della Banca, nata nel 1563 su iniziativa di sette cittadini torinesi come confraternita dedita al soccorso dei poveri. Negli oltre 430 anni della propria storia il San Paolo non ha mai rinnegato quella matrice originaria di soggetto attento alle esigenze e alle emergenze della società. Anzi: in ogni fase della sua trasformazione e del suo sviluppo – che l'hanno portata ad essere, oggi, la prima banca italiana ed una delle piú presenti all'estero – ha cercato di coniugare in forme nuove il proprio impegno e la propria responsabilità verso i bisogni e le domande di "qualità di vita" espresse dalla collettività[193].

L'Istituto non era certo nuovo a un impegno nel settore della cultura; ma l'iniziativa di creare una fondazione culturale risponde ora all'esigenza di uno strumento capace di dare maggiore organicità ed efficacia agli interventi; soprattutto risponde all'idea di passare da una semplice forma di sponsorizzazione finanziaria a un coinvolgimento pieno nella progettazione e nella realizzazione:

> Lo scopo della *Fondazione Sanpaolo* è offrire risposte efficaci alla crescente domanda di cultura che è ormai un tratto distintivo della società contemporanea, operando per il recupero e la valorizzazione del patrimonio artistico e culturale con un approccio che va oltre la semplice sponsorizzazione. Lo stile della Fondazione infatti è quello del mecenatismo, con un pieno coinvolgimento in tutte le fasi di un progetto: non solo il sostegno finanziario, dunque, ma l'ideazione, la realizzazione concreta e l'attenzione alle ricadute di ciascun intervento. Questa cura del "dopo" è un altro tratto distintivo dell'impegno culturale della *Fondazione*: i suoi interventi sono per lo piú rivolti a elementi del patrimonio artistico e culturale *pubblico*, e la loro restituzione alla piena fruibilità della gente è considerata altrettanto importante dell'azione di restauro o di recupero in se stessa[194].

Già in occasione della presentazione pubblica della Fondazione, viene annunciato il primo progetto: quello relativo al Museo Egizio di Torino, realizzato

[191] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 44-47, 1983-85, *passim*; si vedano in particolare le sedute del 28 novembre 1983, 26 ottobre e 19 novembre 1984, 29 marzo 1985; ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA - Sedute segrete*, 69, seduta del 4 marzo 1985.

[192] *Ibid*.

[193] FONDAZIONE DELL'ISTITUTO BANCARIO SAN PAOLO DI TORINO PER LA CULTURA, LA SCIENZA E L'ARTE, *Fondazione Sanpaolo*, Pozzo Gros Monti, Torino 1991.

[194] *Ibid.*

poi tra il 1988 e il '90; nel frattempo è avvenuto il recupero dell'abbazia e del borgo di San Fruttuoso di Camogli, di proprietà del Fai, il cui appello la Fondazione accoglie. Negli anni successivi si susseguono gli interventi alla basilica di Superga, l'adesione al progetto «Grande Brera» finalizzato al recupero di spazi espositivi, didattici e di ricerca, il recupero dell'edificio per la Scuola di ballo del Teatro alla Scala di Milano e molti altri interventi – compreso il sostegno a mostre d'arte tese a rendere fruibili capolavori di norma custoditi nei magazzini degli enti di conservazione – che qui sarebbe inutile elencare.

Come recita la denominazione, la Fondazione opera anche sul fronte scientifico e in particolare nel campo ambientale, con la promozione della ricerca, del confronto e della sensibilità verso tematiche di prevenzione ambientale a medio-lungo termine e con l'attenzione alle metodologie scientifiche e alle tecnologie per la conservazione e il restauro dei beni artistici. In questo quadro si tengono a Torino due conferenze internazionali: la prima, nel gennaio 1989, dedicata a *Atmosfera, clima, uomo*; la seconda, nell'aprile 1991, dedicata a *Oceani, clima, uomo*; tra le due iniziative va ricordato anche, sempre su iniziativa della Fondazione Sanpaolo, il seminario internazionale di Roma su *Le risposte economiche dell'effetto serra*. Si tratta di una attività molteplice e diversificata, che continua negli anni Novanta e nei successivi Duemila, attraverso una riarticolazione istituzionale, organizzativa e funzionale della Fondazione nell'ambito della Compagnia di San Paolo[195].

Ciò che vale la pena di sottolineare in chiusura è l'approccio che si afferma e consolida negli anni Ottanta nei confronti delle istituzioni in generale, culturali e non; e che a ben vedere vale anche per le istituzioni locali e in particolare per l'amministrazione comunale. Un approccio non passivo, di supporto finanziario puro e semplice, di scelte maturate in altre sedi ma – pur dall'esterno e in una complementarietà di ruoli diversificati – di discussione e di condivisione di prospettive e obiettivi. La città di Torino continua a vivere le contraddizioni della sua grande industria, attraversata da ripetute crisi e caratterizzata da una consistente riduzione occupazionale nell'ambito di un mercato che tende a diventare globalizzato; lungo gli anni Ottanta la tradizionale immagine di città-fabbrica risulta notevolmente ridimensionata dalla prevalenza degli addetti al settore terziario rispetto a quelli del comparto manifatturiero e dall'emergere di una spiccata attitudine all'innovazione sul piano dei processi produttivi. È in questo quadro che l'Istituto San Paolo commissiona al Censis un'indagine sul presente e sulle prospettive future – proiettate nell'arco di un ventennio – della città, i cui primi risultati vengono illustrati e discussi in un incontro al Centro congressi della se-

[195] Su queste recenti riarticolazioni cfr. A. CANTALUPPI, *La storia plurisecolare della Compagnia di San Paolo*, in EAD. (a cura di), *L'archivio storico della Compagnia di San Paolo*, Compagnia di San Paolo, Torino 2008, pp. 38-39, e in questo volume il contributo di Oreste Cagnasso (*Le successive trasformazioni: il diritto bancario e la «governance» (1927-2010)*, pp. 508-34).

de di piazza San Carlo nell'ottobre 1987 e pubblicati l'anno successivo in forma completa con il titolo *Torino metropoli internazionale*[196]. Il presidente Zandano non si sottrae agli incontri e alle discussioni pubbliche su presente e futuro della città, come accade nel novembre 1988 nel corso della tavola rotonda conclusiva al confronto di due giorni organizzato dal comune e dalla Associazione Tecnocity sulle prospettive di una Torino «europea»[197]; e in molte altre occasioni nell'ottica di una collaborazione e di una coalizione pubblico/privato per lo sviluppo. Ma qui inizia davvero un'altra pagina che trascende i limiti della nostra analisi.

[196] Si veda «La Stampa», 27 ottobre 1987, *Le tre sfide di Torino*. I risultati dell'indagine sono in CENSIS, *Torino metropoli internazionale*, Isedi-Petrini, Torino 1989; la presentazione al volume è di Gianni Zandano.

[197] Si veda «La Stampa», 11 novembre 1988, *Alleati pubblico e privato per una Torino "europea"*. Sulle trasformazioni di Torino e sui diversi progetti per la città che emergono negli anni Ottanta cfr. A. CASTAGNOLI, *Da Detroit a Lione. Trasformazione economica e governo locale (1970-1990)*, FrancoAngeli, Milano 1998; si vedano inoltre FONDAZIONE GIANNI AGNELLI, *Tecnocity. Strumenti per l'innovazione*, Fondazione Agnelli, Torino 1984; A. BAGNASCO, *Torino. Un profilo sociologico*, Einaudi, Torino 1986; ID. (a cura di), *La città dopo Ford. Il caso di Torino*, Bollati Boringhieri, Torino 1990.

PAOLO COZZO

Tra propaganda e «fedeltà alle origini»: la dimensione religiosa e i rapporti con le istituzioni ecclesiastiche fra Ottocento e Novecento

1. *La trasformazione della Compagnia in Opere pie e il problema dei sussidi ai cattolizzati nella diocesi di Pinerolo.*

Nei giorni che videro il governo di Massimo d'Azeglio attuare i provvedimenti che portarono alla spoliazione della Compagnia delle sue opere, lasciando «alla sua esclusiva competenza soltanto le pratiche meramente religiose»[1], a Torino non c'era un'autorità ecclesiastica capace di alzare una vigorosa voce in difesa dell'antico sodalizio. L'arcivescovo Luigi Fransoni, dopo i gravi contrasti con il governo, si trovava infatti esiliato a Lione da dove seguiva, con inevitabile distacco, le vicende dell'arcidiocesi, «che dovette accontentarsi in un tempo di grave emergenza dell'ordinaria amministrazione»[2]. Questo vuoto venne colmato, almeno in parte, dalla stampa cattolica intransigente, la quale non esitò a denunciare le decisioni ministeriali sul San Paolo come un'ulteriore prova della deriva laicista assunta dagli esecutivi subalpini, che, dopo le leggi Siccardi e l'espulsione dell'arcivescovo, compivano un altro atto «incostituzionale, illegale, ingiusto, dannoso, irreligioso, impolitico»[3].

L'infuocato contraddittorio che, fra il 1851 e il 1853, vide opporsi la stampa di matrice liberale a quella di ispirazione cattolica poteva considerarsi una naturale evoluzione delle polemiche scatenate nel 1848 dalla soppressione della Compagnia di Gesú. Com'è noto, con l'espulsione dei gesuiti anche la Compagnia di San Paolo «doveva incontrare contestazioni, sospetti, accuse», destinate in breve tempo a sfociare in iniziative parlamentari e in provvedimenti governativi[4]. Le vicende furono seguite dagli organi di informazione piú intransigenti (in particolare dall'«Armonia» di Giacomo Margotti) con un'attenzione e una partecipazione che lasciavano trasparire non solo la necessità di informare l'opinione pubblica degli eventi, ma soprattutto la volontà di creare una ferma opposizione a una

[1] ABRATE, p. 163.

[2] G. TUNINETTI, *Il cardinal Domenico Della Rovere, costruttore della Cattedrale, e gli arcivescovi di Torino dal 1515 al 2000: stemmi, alberi genealogici e profili biografici*, Effatà, Cantalupa 2000, p. 180.

[3] «L'Armonia», supplemento al n. 10, 25 gennaio 1852, p. 1.

[4] W. E. CRIVELLIN, *L'antica Compagnia di San Paolo nella difficile transizione (1852-1853). Appunti e documenti*, in CRIVELLIN e SIGNORELLI 2007, pp. 163-209, in particolare p. 163.

decisione che – oltre agli irreparabili danni a una istituzione le cui uniche colpe erano il suo ingente patrimonio e «l'indole sua religiosa ed educatrice» – provocava «una nuova ferita alla Chiesa romana» e «un altro schiaffo al pontefice»[5].

Per il giornale di don Margotti, che aveva già violentemente stigmatizzato dalle sue colonne tutti i provvedimenti ispirati alla laicizzazione assunti dai governi subalpini, la tutela della Compagnia era dovere non solo di ogni cattolico, ma anche di ogni buon cittadino. Ciò che va rilevato in questa sede non è solo la frequenza e la veemenza degli attacchi dell'«Armonia» contro i provvedimenti ministeriali, o la varietà di argomentazioni addotte in difesa di quella «congregazione laica riconosciuta dal governo come corpo morale e dall'autorità ecclesiastica quasi come una confraternita»[6]. Quel che piú interessa notare qui è che in quei drammatici mesi a cavallo fra il 1851 e il 1852 l'«Armonia» divenne un canale di comunicazione diretto e privilegiato della Compagnia, a conferma del fatto che gli ambienti intransigenti della cultura cattolica ritenevano di poter e di dover supplire, con gli strumenti piú efficaci a loro disposizione, all'assenza del maggior rappresentante delle istituzioni ecclesiastiche locali. È infatti dalle pagine dell'«Armonia» che, il 20 gennaio 1852, il rettore della Compagnia Michelangelo Vasco, preoccupato che i fatti potessero giungere «travisati alla cognizione del pubblico», comunicava direttamente ai lettori del giornale che il giorno precedente la Compagnia stessa era stata «spogliata del possesso e dell'amministrazione dei suoi beni e delle sue opere di beneficenza», come emergeva dalle dettagliate relazioni e dai vari ricorsi che venivano integralmente diffusi dal periodico[7]. La pubblicazione sulle pagine dell'edizione domenicale del giornale dell'appello al Senato del Regno, presentato dai confratelli il 28 gennaio 1852[8], irritò non poco il ministro degli Interni Galvagno, che da questo fatto trovava nuovi argomenti per rinfacciare alla Compagnia «di appartenere all'"Armonia"»[9]. In effetti, anche se il giornale di don Margotti si affrettava a ribadire che «all'"Armonia" non appartiene nessun membro della Compagnia di San Paolo, e che essa neppure le diede quel tenue aiuto che risulta da una meschina associazione»[10], era innegabile che le vicende in atto tendessero a rafforzare le simpatie dei confratelli verso quelle voci che si alzavano a denunciare le soppressioni di cui il governo aveva fatto oggetto prima i gesuiti poi i sanpaolini, i cui legami secolari non potevano che intensificarsi ulteriormente in frangenti cosí difficili per entrambi. Non è un caso che mentre il rettore della Compagnia, il colonnello Michelangelo Vasco, lottava contro il governo, promuovendo ricorsi

[5] «L'Armonia», supplemento al n. 10, 25 gennaio 1852, p. 1.

[6] Ivi, supplemento al n. 8, 20 gennaio 1852, p. 3.

[7] Ivi, pp. 1 sgg.

[8] Ivi, supplemento al n. 13, 1° febbraio 1852 (la petizione è pubblicata da W. E. CRIVELLIN, *L'antica Compagnia di San Paolo* cit., pp. 200-9).

[9] «L'Armonia», 21 febbraio 1852, n. 22, p. 1.

[10] Ivi.

e petizioni in difesa del San Paolo, suo figlio Enrico (1813-98) si avvicinava alla carta stampata e ai progetti editoriali, verso i quali aveva manifestato attenzione «fin dagli anni immediatamente successivi al 1848»[11].

L'appartenenza alla Compagnia di Gesú, che era stata soppressa in Piemonte, portò Enrico Vasco a Roma, dove sin dagli anni Cinquanta lavorò a una nuova organizzazione della *ratio studiorum* gesuitica[12] rivestendo anche l'incarico di rettore del Collegio dei nobili[13]. Pur rimanendo lontano da Torino negli anni nei quali piú duro si era fatto lo scontro con i governi liberali, Vasco mantenne un rapporto privilegiato con il sodalizio che suo padre aveva guidato nella fase piú critica della sua storia, e di cui, nel 1877, divenne egli stesso rettore[14]. In effetti, dopo il completamento dell'unificazione nazionale e il trasferimento della capitale a Roma, i gesuiti poterono far ritorno in Piemonte e riorganizzare sedi e attività della nuova provincia torinese della Compagnia di Gesú, di cui Enrico Vasco fu uno dei piú zelanti artefici. La rinnovata presenza dei gesuiti a Torino (che, fra gli altri effetti, ebbe anche quello di rinvigorire l'antica Compagnia di San Paolo)[15] non fu priva di conseguenze sul piano religioso e su quello culturale. In questo ambito si inserisce la nascita nel 1873 di un nuovo giornale cattolico, l'«Emporio popolare», di proprietà di padre Enrico Vasco e dallo stesso diretto per espressa volontà dell'arcivescovo Lorenzo Gastaldi, fiducioso che la nuova testata potesse raccogliere l'eredità dell'ormai esaurita «Armonia» senza riproporne la dura intransigenza[16]. Per muovere i primi, timidi passi verso un dialogo con la società contemporanea, la Chiesa torinese di fine Ottocento si affidava dunque anche a uomini che, per vicende biografiche e familiari, mantenevano significativi legami con la Compagnia di San Paolo. La cui trasformazione in «Opere pie», cioè in un ente creditizio e assistenziale sotto il controllo pubblico, aveva largamente ridimensionato (ma mai del tutto eliminato) la dimensione

[11] W. E. CRIVELLIN, *La ricostruzione della Compagnia di Gesú a Torino (1870-1916): un primo bilancio*, in B. SIGNORELLI (a cura di), *I Santi Martiri. Una chiesa nella storia di Torino*, Compagnia di San Paolo, Torino 2000, pp. 157-82, in particolare p. 161.

[12] E. VASCO, *Il ratio studiorum adattato ai tempi presenti ossia esposizione ragionata di alcune modificazioni […] proposta all'esame e al giudizio dei superiori e dei padri della Compagnia di Gesú*, La Civiltà Cattolica, Roma 1851.

[13] *Notizie per l'anno 1857 dedicate al rever. eminen. Card. Brunelli*, tip. della rev. cam. Apostolica, Roma 1857, p. 463.

[14] Cfr. W. E. CRIVELLIN, *La ricostruzione* cit., p. 158.

[15] La Compagnia poté disporre di una nuova sede per le proprie attività nella casa di via Barbaroux 28, acquistata dai gesuiti con un legato dello stesso Vasco «che, in omaggio alla volontà paterna, ne lasciava le sostanze ai Padri, con l'obbligo di dare ospitalità alla Compagnia», la quale, a sua volta, su esortazione del cardinale Gaetano Alimonda, verso la fine dell'Ottocento prese ad accogliere un gruppo di studenti delle scuole superiori radunati nella congregazione mariana Circolo dell'Immacolata (*Una pagina di storia di cent'anni fa (1852-1952): commemorazione tenuta dal confratello rev. mons. Carlo Merlo nel centenario della spogliazione della Compagnia di S. Paolo delle sue opere. Adunanza 29 aprile 1952*, Veneranda Compagnia di San Paolo, Torino 1952, p. 17).

[16] Cfr. G. TUNINETTI, *Cultura e gruppi cattolici*, in *Storia di Torino*, vol. VII, *Da capitale politica a capitale industriale (1864-1915)*, a cura di U. Levra, Einaudi, Torino 2001, pp. 181-219, in particolare p. 197; W. E. CRIVELLIN, *La ricostruzione* cit., p. 161.

religiosa dal suo orizzonte, rendendo piú rarefatte (e spesso conflittuali) le relazioni con le autorità ecclesiastiche.

Un esempio significativo, a tal proposito, viene dalle polemiche intercorse a inizio Novecento fra le Opere pie e diversi esponenti del clero subalpino a proposito della gestione di alcuni legati. Un Regio decreto del 26 settembre 1878 aveva infatti soppresso l'Opera degli esercizi spirituali (fondata in seno alla Compagnia nel 1683), devolvendo all'Istituto duchessa Isabella (con lo scopo di creare nuovi posti gratuiti per fanciulle) le «speciali e non piccole donazioni»[17] raccolte, in circa due secoli, per finalità prettamente religiose come gli esercizi spirituali, le missioni, la catechesi, la predicazione per la conversione degli acattolici. Agli inizi del Novecento alcune parrocchie che sino al 1878 avevano beneficiato dei lasciti per gli uffici pii iniziarono a rivendicare questo diritto goduto per tanti anni, denunciando l'illegittimità del Regio decreto. Il primo a muoversi fu il parroco di Airasca (in diocesi di Torino) reclamando una rendita di circa 5000 lire per gli esercizi spirituali, seguito da quelli di Venaus, Novalesa e Ferrere (in diocesi di Susa), che richiesero per lo stesso scopo circa 33 400 lire. Mentre nel caso di Airasca, il cui parroco aveva citato in giudizio le Opere pie, la Corte di cassazione di Roma aveva dichiarato l'incompetenza dell'autorità giudiziaria, nel caso delle altre parrocchie, che avevano mosso «una guerra titanica» alle Opere pie (le quali, a loro volta, «risposero con un impegno indicibile»)[18], la Corte di cassazione di Roma a sezioni riunite aveva invece riconosciuto la competenza dell'autorità giudiziaria. La questione era stata dunque sottoposta al giudizio della Corte d'appello di Torino, che il 25 marzo 1907 dichiarò «costituire oneri religiosi giuridicamente obbligatori per l'Istituto di San Paolo le disposizioni per esercizi spirituali, missioni, insegnamenti del catechismo contenute nell'atto di fondazione»[19] del lascito dell'abate Gian Giulio Sineo (del 2 ottobre 1819) a favore delle parrocchie di Novalesa, Venaus e Ferrere, dando cosí «pienissima ragione ai parroci» e riconoscendo «che nessun Regio decreto può annullare il diritto dei terzi, né invertire il segno d'un legato a loro danno»[20]. Le Opere pie, subendo «uno scacco fenomenale»[21], vennero cosí condannate a rifondere i parroci delle somme stabilite dal lascito per gli uffici pii, maggiorate dagli arretrati. Avverso questa sentenza l'Istituto presentò ricorso alla Corte di cassazione,

[17] F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella dalla Restaurazione alla seconda guerra mondiale*, in A. CANTALUPPI, W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia. Casa del soccorso, Opera del deposito, Educatorio duchessa Isabella fra età moderna e contemporanea*, 2 voll., Compagnia di San Paolo, Torino 2011, I, pp. 181-282, in particolare p. 198 (la nota 53 pubblica integralmente il testo del R.d.).

[18] ASDP, tit. 10, cl. 19, fald. 1, s. 48, *Vertenze in merito agli esercizi spirituali. Corrispondenza con il vescovo dell'avv. Carlo Bianchetti (1907-1912)*, lettera del 3 aprile 1907.

[19] *Ibid.*, s. 49 (28.07.1908), *Risposta al vescovo da parte di don Vincenzo Cattero, parroco di Novalesa, in merito alla causa intentata con l'Istituto delle Opere Pie di San Paolo (28 luglio 1908)*.

[20] *Ibid.*, s. 48, *Vertenze in merito agli esercizi spirituali* cit., lettera del 3 aprile 1907.

[21] *Ibid.*

che fu però respinto nel giugno 1908[22]. Le notizie di queste vicende giudiziarie vennero prontamente divulgate, dagli avvocati che ne avevano seguito lo sviluppo, agli Enti ecclesiastici potenzialmente interessati. I lasciti alla Compagnia di San Paolo per uffici pii erano circa una trentina e, tutti insieme, rappresentavano una «somma considerevolissima», sopra la quale, tuttavia, si addensava «un grave pericolo»: la prescrizione trentennale dall'emanazione del Regio decreto del 1878. Occorreva dunque – a detta dei legali – agire prima della scadenza dei termini, poiché «se prima di allora non sarà fatta la citazione, ogni diritto della parrocchia sarà irremissibilmente perduto»[23].

Fra i primi a muoversi vi furono i vescovi di Alba, monsignor Giuseppe Re, e di Pinerolo, monsignor Giovanni Battista Rossi, entrambi assistiti dagli avvocati torinesi Carlo Bianchetti e Francesco Carrara, che pure avevano seguito le vertenze dei tre parroci della diocesi di Susa. Il vescovo di Alba aveva rivendicato il diritto a disporre delle rendite del lascito del parroco di Gorzegno Giuseppe Bracco (6000 lire), che nel 1820 aveva disposto che gli interessi di tale somma fossero impiegati dalla Compagnia di San Paolo per finanziare annualmente una missione sacra di tre sacerdoti nella diocesi di Alba. Citate in giudizio le Opere pie dinanzi il Tribunale di Torino, monsignor Re ottenne una prima sentenza favorevole il 26 giugno 1909, confermata anche l'11 luglio 1910 dalla Corte d'appello di Torino, dove venne ribadito che la donazione «aveva uno scopo esclusivo religioso ed ecclesiastico, e che non costituiva un'Opera pia, e quindi non poteva essere soggetto ad inversione [...] e che non costituiva un ente autonomo di culto dalle leggi colpito di soppressione»[24].

Il successo ottenuto dal presule albese indusse anche il vescovo di Pinerolo a citare le Opere pie[25]. La diocesi aveva infatti beneficiato sino al 1878 del lascito di Luigi Piccon conte di Perosa, che il 6 novembre 1753 aveva nominato erede universale di tutti i suoi beni la Compagnia di San Paolo[26], imponendo di corrispondere alla Chiesa di Pinerolo – come venne effettivamente corrisposto sino al 1878 – per le missioni e per gli esercizi spirituali (da tenersi nelle valli di Perosa, San Martino, Luserna e Pragelato per gli ecclesiastici; a Pinerolo per i

[22] *Ibid.*, s. 49, *Risposta al vescovo da parte di don Vincenzo Cattero* cit.

[23] *Ibid.*, s. 48, *Vertenze in merito agli esercizi spirituali* cit., lettera dell'avvocato Bianchetti al vescovo, 3 aprile 1907.

[24] *Ibid.*, s. 55, *Sentenza della Corte di Cassazione nella causa tra l'Istituto delle Opere Pie di San Paolo e il vescovo di Alba*, 13 maggio 1911, p. 6.

[25] *Ibid.*, s. 48, *Vertenze in merito agli esercizi spirituali* cit., lettera dell'avvocato Bianchetti al vescovo, 22 gennaio 1908.

[26] Cfr. C. POVERO, *Tra feudi e fede. Carriera e fortune dei conti Francesco, Giuseppe e Luigi Piccone della Perosa*, in M. BLANC, S. PASCAL e P. PAZÈ (a cura di), *Per una storia di Villar Perosa dalle origini al secondo dopoguerra*, Comune di Villar Perosa 2009, pp. 143-68. Sul lascito Piccon si vedano anche i contributi di Marcella Maritano e Blythe Alice Raviola nel primo volume di quest'opera (rispettivamente *Confratelli e benefattori. Profilo sociale e reti di relazione da metà Seicento al 1852*, pp. 208-51, e *La Compagnia di San Paolo e lo spazio sabaudo. Dall'ambito urbano alla dimensione regionale*, pp. 509-40).

laici) una somma di circa 2000 lire annue[27]. Avviato l'*iter* giudiziario, il vescovo di Pinerolo iniziò contestualmente una trattativa con l'Istituto volta a definire bonariamente il contenzioso. La sentenza della Corte d'appello di Torino del luglio 1909, relativa alla causa di monsignor Re, aveva fortemente motivato i legali delle diocesi di Alba e Pinerolo, per i quali le trattative apparivano difficili, mentre la decisione dei giudici rappresentava «una vittoria preziosissima» che avrebbe certamente contribuito «a calmare gli spiriti acri e bollenti dell'Opera Pia di San Paolo», uscita dal dibattimento «con i fianchi rotti, dopo che anche nei precedenti giudizi aveva riportato ferite ed ammaccature a iosa»[28]. Il San Paolo, difeso dall'avvocato Franco Bruno del Foro di Torino e dall'avvocato Carlo Emilio Bensa del Foro di Genova (un insigne giurista, docente all'Università di Genova e appena nominato senatore del Regno) spiazzò le controparti decidendo di ricorrere non alla Corte di cassazione di Torino (che «nelle precedenti cause aveva suonato di santa ragione l'Istituto»), ma a quella di Roma. Questa scelta appariva a prima vista un «errore grave», giacché sembrava scontato «che la Cassazione di Roma si dichiarerà incompetente e trasmetterà gli atti a quella di Torino». Che tutto ciò fosse sfuggito a «due luminari del foro» non risultava credibile, mentre prendeva piede l'idea che questo errore cosí grossolano fosse stato commesso appositamente, «a scopo defatigatorio» per le altre cause «differite, protratte, in aspettativa». «Vero che queste defatigazioni costeranno all'Istituto – concludeva con sarcasmo l'avvocato dei due vescovi –, ma che importa a costui del denaro? È milionario, e basta questo!»[29].

In effetti, forse questo bastò a ottenere ciò che sembrava impossibile. La Corte di cassazione di Roma, a Sezioni Unite, il 13 maggio 1911 accolse il ricorso dell'Istituto, dichiarando l'incompetenza dell'autorità giudiziaria sulla materia e annullando le sentenze che, sino a quel momento, avevano dato ragione al vescovo di Alba[30]. «Non è il caso di commenti; molti sarebbero e di diversa natura», annotava il legale delle diocesi a proposito di questa «compiacente sentenza, liberativa di tutte le cause vertenti», che evidenziava come «la giurisprudenza dice e disdice a seconda delle circostanze»[31]. E le circostanze erano ricondotte, neppur troppo velatamente, alla potenza politica ed economica dell'Istituto, «troppo lieto dell'esito, conseguito con tanti sforzi ed in tanti modi». Da qui il

[27] ASSP, II, *UP*, *Sussidi ai cattolizzati*, 4332, lettera del vescovo di Pinerolo Gaudenzio Binaschi, 17 gennaio 1940.

[28] ASDP, tit. 10, cl. 19, fald. 1, s. 48, *Vertenze in merito agli esercizi spirituali* cit., lettera dell'avvocato Bianchetti al vescovo, 15 luglio 1910. Secondo l'avvocato Bianchetti, la recente scomparsa del presidente delle Opere pie, Ignazio Marsengo Bastia, avrebbe reso ancora piú difficile ogni tentativo di definizione bonaria della vicenda («sono sicuro che se la morte non lo rapiva, egli, allo stato delle cose, avrebbe caldeggiata una transazione»).

[29] *Ibid.*, lettera dell'avvocato Bianchetti al vescovo, 16 dicembre 1910.

[30] *Ibid.*, s. 55. *Sentenza della corte di Cassazione* cit.

[31] *Ibid.*, s. 58, *Circolare in merito alle cause intentate da alcuni vescovi contro l'istituto delle Opere Pie di San Paolo*, 27 dicembre 1912.

consiglio, rivolto a tutti i vescovi e parroci che avevano agito legalmente contro le Opere pie, «di lasciar perimere le procedure iniziate», poiché le decisioni dei magistrati romani avevano «tarpato le ali ad ogni iniziativa» con danni «gravi ed irrimediabili»[32].

Cosí, anche l'iniziativa del vescovo di Pinerolo, contro la quale il San Paolo si era opposto e sulla quale i giudici non si erano pronunciati in attesa del responso della Cassazione sulla vicenda del vescovo di Alba, si fermò. «Per continuarla bisognerebbe aver del coraggio» ammetteva l'avvocato, per il quale l'Istituto avrebbe sempre fatto ricorso alla Cassazione di Roma, dalla quale avrebbe continuato a ricevere «tante compiacenze»[33]. Forte della sentenza della Cassazione, il San Paolo rifiutò anche come «non giustificabile» la proposta di transazione di monsignor Rossi[34], il quale dovette cosí rinunciare definitivamente all'azione legale[35].

La questione venne ripresa una trentina di anni dopo dal vescovo di Pinerolo Gaudenzio Binaschi, il quale pur non rivendicando diritti si rivolse all'Istituto «per domandare che, in vista dell'eredità avuta, nella distribuzione annuale delle somme erogate in beneficenza» fossero tenute presenti le necessità della sua diocesi, «in massima parte situata in montagna, con una popolazione buona ma molto povera, e quindi bisognosa e meritevole di aiuto». «Queste popolazioni – si faceva poi notare – si trovano in mezzo a valdesi, e perciò hanno bisogno di una formazione ed assistenza spirituale tutta speciale», cosa che aveva mosso, due secoli prima, il conte Piccon a fondare il suo legato «per dar modo a predicazioni straordinarie, dato che i parroci non ne hanno assolutamente la possibilità»[36]. Da parte sua il San Paolo, pur ribadendo che non vi era «luogo a questioni di diritto», confermò a monsignor Binaschi la disponibilità a guardare «con ogni benevolenza le necessità delle laboriose e fedeli popolazioni» delle valli pinerolesi. In effetti le oltre 5300 lire del lascito Piccon destinate originariamente «ad elemosine, con preferenza agli eretici delle Valli di Luserna e di Perosa che si convertissero alla fede cattolica» non solo erano state mantenute a questo fine, ma erano state addirittura incrementate dallo stesso Istituto, sino alla somma annua di 6500 lire[37].

[32] *Ibid*.

[33] *Ibid.*, s. 48, *Vertenze in merito agli esercizi spirituali* cit., lettera dell'avvocato Bianchetti al vescovo di Pinerolo, Torino, 27 dicembre 1912.

[34] *Ibid.*, s. 59, *Risposta dell'Istituto delle Opere Pie di San Paolo al vescovo per una transazione non concessa*, Torino, 2 gennaio 1912.

[35] *Ibid.*, s. 54, *Deliberazione di rinuncia nella causa civile sommaria di Mons. Giovanni Rossi [...] attore e appellato contro l'Istituto delle Opere Pie San Paolo*, Pinerolo, 30 marzo 1913.

[36] ASSP, II, *UP*, *Sussidi ai cattolizzati*, 4332, lettera del vescovo di Pinerolo monsignor Binaschi, 17 gennaio 1940.

[37] *Ibid.*, lettera al vescovo di Pinerolo monsignor Binaschi, 25 gennaio 1940. Nella comunicazione, si faceva inoltre presente che l'Istituto teneva «particolarmente presenti le esigenze assistenziali di ogni genere del Pinerolese»: lo dimostrava il fatto che nel 1939 «attraverso la succursale di Pinerolo e l'agenzia di Perosa» erano state erogate 590 lire «ad enti pubblici e di beneficenza».

Quella dei sussidi ai cattolizzati del Pinerolese – una zona strategica anche per la Compagnia, che fra XVIII e XIX secolo vi aveva stabilito una sede per gli esercizi spirituali[38] – è infatti una delle vicende piú significative (e, forse, meno note) della storia dell'Ufficio pio del San Paolo. Parte del lascito Piccon era infatti destinato a sostenere economicamente i poveri che abbandonavano la confessione riformata per abbracciare il cattolicesimo. Mentre nell'Ottocento tali aiuti erano distribuiti direttamente da un incaricato della Compagnia[39], nel corso del Novecento si andò elaborando un'articolata procedura che vedeva coinvolti i parroci e il vescovo di Pinerolo, al quale toccava il compito di trasmettere all'Istituto le domande di sussidio, corredate – fra gli altri documenti – dell'atto di battesimo e del «certificato di abiura, cioè di passaggio dalla religione valdese alla religione cattolica»[40].

Nei primi decenni del XX secolo – gli stessi in cui la Chiesa era impegnata su larga scala a contrastare «l'invadente eresia protestante»[41] – il fenomeno assunse dimensioni significative (nel 1916, ad esempio, la diocesi di Pinerolo trasmise all'Istituto quarantatre pratiche, a cui l'anno successivo se ne aggiunsero altre cinque)[42], tanto da indurre l'amministrazione del San Paolo ad adottare nuove regole «per una piú efficiente e razionale distribuzione dei fondi» e per evitare «l'eccessivo frazionamento dei sussidi»[43]. All'inizio degli anni Trenta si decise infatti che i sussidi annuali sarebbero stati elargiti solo ai neocattolizzati e a quanti avessero superato i sessant'anni di età, mentre tutti gli altri avrebbero percepito un sussidio ogni triennio[44]. Questa misura, che permetteva di rendere piú cospicue le somme assegnate a quanti si convertivano (nel 1933 l'assegno per i neocattolizzati era di lire 350, mentre per gli altri era di 200 lire)[45], ebbe l'effetto di scatenare malumori che i parroci a stento riuscirono a contenere. «Ricordo bene il suggerimento di inviare solo i certificati di quelli che devono prendere il sussidio ogni 3 anni – scriveva all'Istituto il parroco di Torre Pellice – ma questa

[38] Cfr. E. VERZELLA, *Con o senza i Gesuiti. Le vicende dei beni del collegio di Pinerolo*, in B. SIGNORELLI e P. USCELLO (a cura di), *La Compagnia di Gesú nella Provincia di Torino dagli anni di Emanuele Filiberto a quelli di Carlo Alberto*, Atti del convegno (Torino, 14-15 febbraio 1997), Spaba, Torino 1998, pp. 369-79.

[39] ASDP, tit. 10, cl. 19, fald. 2, s. 128, 1848, *L'elemosiniere della Compagnia di San Paolo presenta al vescovo l'incaricato per la distribuzione dell'elemosine ai poveri cattolizzati*.

[40] *Norme relative alla documentazione e presentazione delle domande per sussidio a favore di poveri cattolizzati appartenenti alle Valli di Luserna e Pinerolo*, Sten, Torino s.d. (un esemplare è in ASSP, II, *UP*, *Sussidi ai cattolizzati*, 4340, allegato alla domanda del cattolizzato M. G. P., Trossieri di Perrero, 18 dicembre 1933).

[41] M. PALANO, *Contro «l'invadente eresia protestante»: l'Opera della Preservazione della Fede in Roma (1899-1930)*, in R. PERIN (a cura di), *Chiesa cattolica e minoranze in Italia nella prima metà del Novecento: il caso veneto a confronto*, Viella, Roma 2011, pp. 27-104.

[42] ASDP, tit. 10, cl. 19, fald. 2, s. 128, *Registro sussidi dell'Opera di San Paolo ai cattolizzati delle Valli di Luserna e Pinerolo nell'anno 1916*; s. 130, *Domande di cattolizzandi per sussidio dell'Opera di San Paolo (1917)*.

[43] ASSP, II, *UP*, *Sussidi ai cattolizzati*, 4335, lettera del direttore generale al parroco di Luserna, 2 febbraio 1933.

[44] *Ibid.*, 4342, lettera del direttore generale al parroco di Inverso Pinasca, 24 febbraio 1934.

[45] *Ibid*.

gente è molto esigente e pretende che io li mandi, ed è poi capace di assicurarsi se io li ho mandati»[46]. I parroci erano infatti sottoposti a forti pressioni da parte dei convertiti, che dichiaravano di avere nei sussidi del San Paolo i loro unici mezzi di sostentamento. Indirizzando una cartolina postale all'Istituto («scrivo su cartolina perché quasi ogni giorno devo far lettere per qualcuno e nessuno mi rimborsa la spesa», si giustificava il parroco di Inverso Pinasca) don Vincenzo Calliero esponeva il caso del settantanovenne L.G.G., «non solo poverissimo, ma ammalato di asma e di paralisi ad un ginocchio», il quale da mesi «sempre mi interroga per avere buona risposta, ed io con dolore devo rispondere che la risposta non c'è ancora». Da qui la preghiera «a Lei, signor presidente dell'Opera Pia San Paolo» perché «favorisca rispondermi una consolante risposta per quel povero vecchio che continua ad essere buon cattolizzato»[47]. Anche coloro che ricadevano nel regime del sussidio triennale non si davano per vinti e continuavano a implorare i parroci perché ottenessero deroghe dall'Istituto. È il caso della trentanovenne P.M., una ragazza-madre disoccupata, che, fattasi cattolica nel 1933 (e ottenuto quindi un contributo di 350 lire), tramite don Calliero richiese che anche per l'anno successivo le fosse assegnato «il sussidio che l'Opera Pia San Paolo concede ai cattolizati poveri». «Come lo scorso anno – dichiarava infatti – sono nuovamente in estrema miseria», trovandosi senza lavoro e dovendo accollarsi le spese per badare alla vecchia madre («che continua ostinata di religione valdese») e ai due figli «che ho generati quando ancora ero di religione valdese» ma che «quando mi sono fatta cattolica ho fatti battezzare cattolici». Annunciando la ferma volontà di «mai piú» ritornare «al disonore» e confermando che «il mio dovere di cattolica, con convinzione, continuo a farlo», la richiedente implorava di «ricevere almeno la stessa somma» già ottenuta, e «se fosse possibile anche aumentata perché fra altro mi mancano vestimenta»[48]. A fronte del silenzio del San Paolo (che non riteneva derogabile la cadenza triennale della sovvenzione), qualche settimana dopo P.M. tornò a raccontare al parroco di «attendere con ansia il sussidio per tante necessità» fra le quali quella di pagare le scarpe («che ho rotte nei piedi, ed il calzolaio dal quale le ho comprate pretende finisca di pagarle e poi me le risuolerà») e «una infinità di altre miserie». «Mi faccia la carità di scriver nuovamente in mio favore all'Opera Pia San Paolo» implorava dunque P.M. il parroco, il quale, da parte sua, attestava all'Istituto che «la disgraziata ragazza si diporta da buona cattolizzata ed alleva cattolicamente suo figlio e la sua bambina»[49].

I parroci non dovevano fronteggiare solamente l'insistenza dei cattolizzati, ma anche l'astio delle comunità valdesi, naturalmente ostili verso queste forme

[46] *Ibid.*, 4335, lettera del parroco di San Martino a Torre Pellice, 19 settembre 1941.
[47] *Ibid.*, 4342, cartolina postale del parroco di Inverso Pinasca, 5 marzo 1935.
[48] *Ibid.*, lettera del parroco di Inverso Pinasca, 14 dicembre 1933.
[49] *Ibid.*, 20 febbraio 1934.

di incentivo alla conversione. Emblematico è il caso di Perrero, il cui parroco, nel 1933, non riuscí a ottenere il necessario certificato comunale di povertà per una cattolizzata. Il podestà aveva infatti negato il documento «adducendo la scusa» che la donna fosse in possesso di alcuni beni; il vero motivo, per il parroco, era piuttosto da ricercare nel fatto «che lui ed il segretario sono valdesi, e non fanno un certificato per una cattolizzata!»[50].

Il San Paolo continuò a elargire, tramite i parroci, assegni per i cattolizzati poveri delle valli pinerolesi – non mancarono, tuttavia, anche casi esterni a questa zona, come Manta o Chieri[51] – fino al 1964, anno nel quale sono attestati gli ultimi sussidi[52]. Che questa modalità di avvicinamento alla fede cattolica – una modalità ben radicata nelle valli pinerolesi, che nel Settecento avevano conosciuto un «sistema integrato» di conversione, fatto di mezzi spirituali (come il fiorire di nuove chiese) e di mezzi temporali (come «l'opera dei prestiti» rivolta a catecumeni e cattolizzati)[53] – si sia esaurita, dopo quasi due secoli, a metà degli anni Sessanta, non è certo casuale. Quegli anni, segnati dai fermenti e dalle attese suscitate dal Vaticano II, videro, anche a livello locale, l'affacciarsi di una nuova sensibilità nei rapporti fra le Chiese cristiane. A Pinerolo, al lungo episcopato di Gaudenzio Binaschi (che aveva impostato il suo rapporto con i valdesi nei termini di «riportare gli erranti all'ovile di Cristo») era seguito, dal 1966, quello di Santo Bartolomeo Quadri, che sin dal suo arrivo in diocesi come ausiliare (nel 1964) aveva intravisto nel dialogo ecumenico «un impegno irreversibile»[54]. Agli sforzi per la conversione si andavano sostituendo quelli per la comprensione, alla compassione subentrava il rispetto: in questo nuovo clima anche i sussidi per i cattolizzati erano destinati a essere giudicati anacronistici e inopportuni.

2. *La presidenza Jona e le iniziative di padre Agostino Gandolfo.*

Segnati dal vento del rinnovamento, gli anni Sessanta rappresentano un periodo particolarmente significativo nel rapporto fra il San Paolo e le autorità ecclesiastiche ma, a ben vedere, anche nella riflessione sulla dimensione religiosa che, sin dalle origini e fino alla «difficile transizione» del 1852-53[55], aveva contraddistinto natura e azione dell'Istituto. Non può certo lasciare indifferenti notare

[50] *Ibid.*, 4340, lettera del parroco di Perrero, 18 dicembre 1933.

[51] *Ibid.*, 4336, 4345.

[52] *Ibid.*, 4304, 4319, 4331, 4335, 4340.

[53] W. CANAVESIO, *Un protagonista della politica antivaldese nel Settecento: Pietro Manfredo Danna*, in «Bollettino della Società di Studi valdesi», n. 195 (2004), pp. 31-102; ID., *Le chiese cattoliche delle valli pinerolesi nel Settecento*, in R. GENRE (a cura di), *Vicende religiose dell'alta Val Chisone*, La Vallado, Roure 2005, pp. 189-255.

[54] G. GRIETTI, *Il cammino ecumenico*, in *Pinerolensia. Notizie e documenti nel 250° della erezione della diocesi (1748-1998)*, Pinerolo 1998, pp. 163-68, in particolare pp. 164-67.

[55] W. E. CRIVELLIN, *L'antica Compagnia di San Paolo* cit.

che questo particolare interesse per le «radici cristiane» della banca sia maturato in anni – quegli degli entusiasmi conciliari – nei quali la presidenza dell'Istituto era affidata a una «figura eminente del *milieu* finanziario torinese», un ebreo liberale che si era sentito «israelita sempre»[56], Luciano Jona. Il quale guidò il San 43
Paolo dal 1959 al 1979 dimostrando notevole sensibilità non solo verso eventi celebrativi che enfatizzavano la fede come *humus* nel quale aveva piantato radici quell'albero i cui frutti erano – come fu ricordato per anni nella denominazione ufficiale dell'Istituto bancario – «Credito e beneficenza»[57], ma anche nei confronti di iniziative ordinarie che tendevano a riconoscere nel San Paolo una «grande famiglia»[58] di matrice essenzialmente cristiana. A questa sensibilità Jona affiancò – forse per la sua dimestichezza con la politica e l'amministrazione civica (fu infatti per diversi anni assessore alla provincia di Torino e al comune di Torino, che resse per qualche mese, come sindaco facente funzione, fra l'ottobre 1964 e il febbraio 1965) – una grande attenzione nella cura delle relazioni con le istituzioni ecclesiastiche, tanto romane quanto torinesi. Fu sotto la sua presidenza che un papa (Paolo VI) inviò un messaggio di augurio e di benedizione ai dipendenti dell'Istituto bancario, il quale pochi mesi prima aveva ricordato un altro papa (Giovanni XXIII) con una messa di suffragio nel salone di via Monte di Pietà[59]. Fu sempre sotto la presidenza di Jona che un arcivescovo di Torino (Maurilio Fossati) ricevette gli auguri dell'Istituto bancario nell'anniversario della sua elevazione cardinalizia[60], caduto poche settimane dopo un altro anniversario – i 400 anni del San Paolo – che il presidente volle celebrare con una messa solenne e un *Te Deum* a cui presenziò lo stesso cardinale.

Le manifestazioni per il quarto centenario rappresentarono – si vedrà – un momento particolarmente significativo di avvicinamento con la Chiesa torinese. C'era un clima ben diverso da quello che si era respirato mezzo secolo prima, nel 1913, quando il 350° anniversario, celebrato in un'Italia che stava per assistere al crepuscolo dell'età liberale, lasciò pochissimo spazio alla fede e alle sue espressioni. Non vi furono, in quella ricorrenza, messe o funzioni sacre, e anche

[56] A. CASTAGNOLI, *Le istituzioni locali e le classi dirigenti dal dopoguerra alla metà degli anni Ottanta*, in *Storia di Torino*, vol. IX, *Gli anni della Repubblica*, a cura di N. Tranfaglia, Einaudi, Torino 1999, pp. 101-55, in particolare p. 122.

[57] I termini «beneficenza» e «credito» compaiono nella denominazione ufficiale del San Paolo dal 1901 al 1950 (cfr. A. CANTALUPPI, *La storia plurisecolare della Compagnia di San Paolo*, in *L'archivio storico della Compagnia di San Paolo*, a cura della stessa, Compagnia di San Paolo, Torino 2008, p. 24, e, fra gli altri, il contributo di Alessandro Crosetti in questo volume: *Il San Paolo tra beneficenza legale e istituzionale. Profili storico-giuridici fra Otto e Novecento*, pp. 469-83).

[58] Di «grande famiglia del San Paolo» parlò il presidente Luciano Jona nel discorso tenuto di fronte al presidente della Repubblica Antonio Segni per le celebrazioni del quarto centenario dell'Istituto; il discorso di Jona venne pubblicato integralmente dall'«Alfiere bancario», n.s., XVI (novembre 1963), n. 11, p. 3.

[59] Durante la messa, celebrata nel giugno 1963, vi fu un commento del padre Agostino Gandolfo (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4062, appunti su padre Gandolfo).

[60] ASSP, IV, *IBSP*, *Presidente Luciano Jona*, 68, lettera del cardinal Fossati al presidente Jona, 28 marzo 1963.

67 la pubblicazione ufficiale, trattando delle origini della Compagnia «avvolte come in una nube di misticismo, in cui l'idea della carità si compenetra e si confonde con l'idea religiosa»[61], esaltò quella «carità civile e patria» che, «affievolitosi col volgere degli anni il bisogno di dare opera a serbare integra la fede cattolica», si era progressivamente imposta sul «primitivo fervore religioso»[62]. Erano toni non
2 troppo dissimili da quelli usati, una decina di anni prima, per presentare i nuovi locali «della piú antica e popolare delle istituzioni torinesi»[63], inaugurati nel 1902 dal re d'Italia ma senza la minima presenza di talari o aspersori. In quell'occasio-
37 ne il presidente delle Opere pie, Ignazio Marsengo Bastia, ripercorrendo la storia secolare dell'istituzione vedeva nel 1853 l'anno nel quale «l'antico sodalizio religioso» aveva assunto nuova natura e denominazione, obbedendo cosí «alla legge di evoluzione graduale e successiva, che è cardine dell'esistenza sociale: quella di conservarsi rinnovandosi; sicché il nostro Istituto nei varii progressivi suoi mutamenti scriveva pagine di storia viva e vissuta»[64].

Si è certo lontani dalle istanze culturali che avrebbero ispirato le celebrazioni del 1963, nelle quali la radice religiosa del San Paolo sarebbe stata evidenziata (anche attraverso il massiccio ricorso all'iconografia paolina), per ricordare, «richiamandosi al linguaggio delle antiche origini, il significato profondamente umano e morale della fausta ricorrenza»[65]. La religione intesa come linguaggio di umanità e di fraternità, come idioma dell'etica e della civiltà è quella che sembra interessare i vertici dell'Istituto, pronti a riconoscere il valore della religione non tanto nella sua dimensione confessionale, quanto in quella morale, che si concretizzò nel San Paolo – ebbero a scrivere Luciano Jona e Francesco Rota nell'elegante opuscolo distribuito in occasione della funzione ai Santi Martiri – in un «sentimento di solidarietà umana e cristiana [...] vasto e multiforme, intessuto di spiritualità e di operante carità»[66]. Erano, in fondo, gli stessi presupposti ideologici (quelli che tendevano a legare «religione, capitalismo e
72-73 banca»)[67] dai quali era partito Mario Abrate nella sua storia dell'Istituto – altra

[61] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2886, «Brevi cenni storici sulle origini dell'Istituto di San Paolo» (bozza del cap. I, p. 1). Da notare che nel testo poi effettivamente dato alle stampe (*L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza. Gennaio MDLXIII - Gennaio MCMXIII*, Sten [già Roux e Viarengo, già Marcello Capra], Torino 1913) questa frase venne omessa.

[62] *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza* cit., p. 13.

[63] «Gazzetta del Popolo della domenica», XX (26 novembre 1902), n. 43.

[64] *Inaugurazione della nuova sede dell'Istituto delle Opere Pie di San Paolo in Torino (Beneficenza e credito). Parole pronunciate dal presidente Ignazio Marsengo Bastia alla presenza di S.M. Vittorio Emanuele III re d'Italia, di S.A.I., e R. la principessa Laetitia e di S.A.R. il principe Emanuele Filiberto duca d'Aosta, il 6 di ottobre 1902*, Roux e Viarengo, Torino 1902, p. 7, in ASSP, II, *ISPT-FC, Celebrazioni*, 2885.

[65] *Ibid.*, 2906; per ricordare la celebrazione religiosa la Direzione aveva fatto stampare una "cartella-ricordo" da abbinare agli inviti per la funzione del 25 gennaio. Sulla copertina era raffigurata la conversione dell'apostolo San Paolo «tratta da una incisione in rame, la cui riproduzione appare nel volume del Tesauro (ed. 1701) sulla storia della Compagnia» (*ibid.*).

[66] *Ibid.*, 2907, *IV Centenario dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino*, pp. 3-4.

[67] M. ABRATE, *Religione, capitalismo e banca*, in «Le stagioni», IV (inverno 1963-64), n. 1, pp. 7-13.

grande impresa dell'anniversario[68] – quando aveva messo in guardia dai pericoli di «interpretare la storia economica attraverso la storia religiosa», ribadendo però che «nella formazione delle società moderne si frammischiano diversi ordini di fatti e molteplici causalità, senza che appaia possibile isolarne alcuni e negarne altri»[69].

Alla luce di queste riflessioni non stupisce, allora, che la funzione del 25 gennaio ai Santi Martiri, celebrata «in fedeltà ai motivi che determinarono la fondazione» del San Paolo, sorto «come ente religioso-assistenziale, con lo scopo di difendere la fede e di lenire le pene del prossimo»[70], venisse ritenuta un evento centrale delle celebrazioni. Lo dimostrano, fra l'altro, l'attenzione e l'insistenza con le quali il personale dell'Istituto venne invitato alla cerimonia. In una circolare diramata pochi giorni prima dell'evento si ricordava che alla funzione, celebrata dall'arcivescovo Fossati e con la commemorazione ufficiale di monsignor Attilio Vaudagnotti e il commento liturgico di padre Agostino Gandolfo, avrebbero dovuto prendere parte il Consiglio di amministrazione, la Direzione generale dell'Istituto e una composita rappresentanza del personale[71]. «Cadendo la commemorazione in giorno feriale non è stato possibile invitare – come sarebbe stato nei desideri – un maggior numero di dipendenti alla celebrazione ufficiale»: tutti gli impiegati di Torino avrebbero però potuto assistere a un'altra messa, celebrata quello stesso giorno, alle 7,45 nel salone dell'Istituto dal canonico Augusto Riva, «ex funzionario dell'Istituto». Alle sedi e succursali ubicate fuori Torino era stato esteso l'invito «a fare celebrare, nelle diverse località ove sono stabilite, eguale funzione»[72].

La «fedeltà ai motivi che ispirarono la sua origine»[73] è dunque la chiave di lettura delle celebrazioni del quarto centenario, fra le cui manifestazioni trovò spazio anche un pellegrinaggio in Terra Santa «nei luoghi che ricordano la vita dell'apostolo Paolo». L'iniziativa, seguita direttamente dal gesuita Agostino Gandolfo, fu organizzata dall'Istituto che, «in relazione all'eccezionalità della ricorrenza del 1963», deliberò lo stanziamento di significativi contributi per i

[68] La prima copia dell'opera di Abrate venne consegnata dal presidente Jona al presidente della Repubblica Antonio Segni, insieme alla medaglia commemorativa del quarto centenario, in occasione dell'inaugurazione, il 30 ottobre 1963, della nuova sede di piazza San Carlo. Nella fotografia dell'evento è ben visibile, in prima fila, il cardinale Maurilio Fossati: si veda «Le stagioni», IV (inverno 1963-64), n. 1, tav. 3.

[69] ABRATE, p. 15.

[70] Sono espressioni tratte dal cartoncino di invito alla messa, firmato da Luciano Jona e Francesco Rota (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2906).

[71] La rappresentanza era composta da: capi servizio, direttori delle succursali foranee e delle agenzie di Torino, da due delegati di ogni servizio centrale e cinque della sede di Torino, la commissione interna centrale, il consiglio degli "anziani" e una delegazione dei pensionati (*ibid.*, circolare n. 4635, Torino, 16 gennaio 1963).

[72] *Ibid*.

[73] È un passo dell'iscrizione posta sulla porta di ingresso della chiesa dei Santi Martiri il giorno della funzione solenne per il quarto centenario (una fotografia *ibid.*, 2908, fotografie realizzate in occasione del quarto centenario dell'Istituto).

dipendenti interessati[74]. Il viaggio (che toccò Siria, Giordania e Israele) ebbe un carattere spiccatamente devozionale (confermato dal programma, e anche dalla menzione, fra i documenti necessari, del certificato di battesimo) e raccolse molte adesioni, al punto che si dovettero organizzare due turni (dal 18 al 25 settembre e dal 24 settembre al 1° ottobre)[75].

A ben vedere, le celebrazioni del 1963 non erano state la prima occasione di "incontro", sul piano pubblico, fra il San Paolo e la Chiesa nel XX secolo. Nel 1927 l'Istituto aveva assegnato un contributo di 10 000 lire al comitato per i restauri del duomo di Torino, presieduto dal cardinale arcivescovo Giuseppe Gamba. Il
39 presidente, Delfino Orsi, aveva ricevuto un sentito ringraziamento dal porporato il quale, richiamandosi alle «benemerenze insigni» dell'Istituto «verso la città», richiese un ulteriore stanziamento per completare l'opera «altamente religiosa e patriottica» che aveva avviato[76]. Dieci anni dopo, nel 1937, l'Istituto aveva poi deciso di partecipare ufficialmente alle celebrazioni per il diciannovesimo centenario della conversione dell'Apostolo. Com'è stato opportunamente notato, l'iniziativa (nel cui quadro va inserita la pubblicazione del volume *L'Istituto di San Paolo di Torino dalle origini ai giorni nostri, 1563-1936*) rispondeva all'esigenza di «far conoscere la grande espansione dell'Istituto» e il nuovo assetto «nel contesto delle riforme del settore bancario promosse dal Regime fascista», ma anche di evidenziare «il riavvicinamento fra l'Istituto e l'antica Compagnia» avvenuto «nel clima di riconciliazione fra Stato e Chiesa dopo i Patti Lateranensi»[77]. In effetti, dopo anni di tensioni (sia pur ammantate di reciproca indifferenza) fra il pio sodalizio sorto nel 1563 e l'ente nato dalle trasformazioni del 1852-53, si intravedevano i primi segnali di distensione e collaborazione, sotto gli auspici delle autorità ecclesiastiche locali. Ne fu testimonianza la composizione della «giunta esecutiva» per le celebrazioni paoline, alla quale presero parte rappresentanti della Compagnia, dell'Istituto, del comune e dell'arcidiocesi di Torino. Il delegato dell'arcivescovo Maurilio Fossati (il canonico Cesario Borla) ebbe una parte da protagonista non solo per il contributo dato alla realizzazione del volume celebrativo – la cui ampia diffusione era sintomatica del carattere fortemente propagandistico dell'opera[78] – ma anche per il suo «ruolo di mediazione» fra i vari

[74] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio Relazioni e Coordinamento, Eventi*, 15152, circolare n. 917, Torino 8 aprile 1963. Le quote di partecipazione (137 000 lire) vennero ridotte dall'Istituto rispettivamente di lire 50 000, 40 000 e 30 000 per gli impiegati, i funzionari e i dirigenti.

[75] *Ibid.*, *Manifestazioni celebrative del 400° anniversario della fondazione dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino. Viaggio aereo in Terra Santa, in Siria, Giordania ed Israele*, 2 agosto 1963.

[76] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Beneficenza*, 2838, lettera dell'arcivescovo di Torino Giuseppe Gamba di ringraziamento per i contributi a favore delle opere di restauro del duomo di Torino, 7 dicembre 1927.

[77] Si veda nel primo volume il saggio di Anna Cantaluppi, *Prima e dopo Tesauro*: *un viaggio attraverso le storie della Compagnia e dell'Istituto*, pp. 5-39.

[78] *Ibid*. Il Consiglio di amministrazione dell'Istituto, nella seduta del 23 giugno 1937, decise di trasmettere copia del volume come omaggio anche a Vittorio Emanuele III, a Benito Mussolini e a Pio XI (ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1366, seduta del 23 giugno 1937, p. 424).

componenti della giunta[79]. Non meno significativa fu la presenza nelle celebrazioni paoline di altre due figure della Chiesa torinese, fra esse solidamente legate: il canonico Silvio Solero e monsignor Angelo Bartolomasi. Al primo, cappellano militare e prolifico studioso di storia ecclesiastica e religiosa[80], venne affidata la commemorazione della conversione di Paolo, «felicemente e autorevolmente»[81] tenuta durante la funzione celebrata nella chiesa dei Santi Martiri il 25 gennaio 1937 alla presenza dello stesso cardinale Fossati[82], che aveva esortato la Compagnia e l'Istituto a «una feconda intesa di lavoro nel campo della carità cristiana e dell'assistenza sociale»[83]. Il secondo (che fu nominato vescovo ausiliare del cardinale Richelmy nel 1910, vescovo castrense nel 1915, vescovo di Trieste e Capodistria nel 1919, vescovo di Pinerolo nel 1922 e ordinario militare d'Italia nel 1929)[84] fu invece invitato a tenere una conferenza commemorativa, che si svolse nel salone del Conservatorio di musica Giuseppe Verdi il 22 gennaio 1937. Solero e Bartolomasi (la cui reciproca conoscenza risaliva agli inizi del Novecento, quando il primo frequentava il seminario di Chieri dove il secondo era docente)[85] collaborarono strettamente alla preparazione dei loro interventi[86], ai quali l'Istituto, allora guidato dal senatore Demetrio Asinari di Bernezzo (un fascista della prima ora, la cui presidenza era chiaro esempio di nomine politiche attraverso le quali «la formale autonomia» degli istituti bancari «veniva aggirata» dal regime)[87], 40

[79] Si veda ancora nel primo volume il saggio di A. Cantaluppi, *Prima e dopo Tesauro* cit. La Giunta risultava composta dai rappresentanti dell'Istituto Carlo Pavesio (consigliere), Alfredo Longo (direttore generale), Flavio Biffignandi (segretario capo), della Compagnia Giuseppe Maggiorotti (consigliere) e Augusto Sartorio (segretario), del comune Filippo Giordano delle Lanze, Andrea Massa, Attilio Ferraris e Federico Grignolo, dell'arcidiocesi don Cesario Borla.

[80] Ai vertici dell'Istituto erano note le pubblicazioni di don Solero apparse sino a quel momento, come *La casa di Savoia da Umberto Biancamano a Vittorio Emanuele III*, Torino 1930; *Luce Vera. Manuale di coltura religiosa*, Torino 1933; *I papi dell'antichità (da San Pietro a San Gregorio Magno)*, Torino 1935; *L'islamismo (sintesi storico critica)*, Milano 1928 (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2892).

[81] Queste le parole usate dal presidente dell'Istituto, Demetrio Asinari di Bernezzo, per ringraziare don Solero, al quale venne corrisposto un assegno di 300 lire «quale tangibile attestazione di riconoscimento» (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2892, Asinari di Bernezzo a don Solero, 8 aprile 1937).

[82] S. SOLERO, *La conversione di San Paolo apostolo delle genti. Commemorazione*, Tipografia Editrice Piemontese, Torino 1937. La presenza del cardinal Fossati alla commemorazione del 25 gennaio è confermata da una lettera del presidente dell'Istituto Asinari di Bernezzo, nella quale ringraziava l'arcivescovo per la sua partecipazione «alle manifestazioni nelle quali si è solennizzata la ricorrenza secolare della conversione di San Paolo ed insieme sono state ricordate le opere di fattiva carità cristiana sorte in Torino nel nome dell'apostolo» (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2892, Asinari di Bernezzo al cardinal Fossati, 1° febbraio 1937).

[83] Citato nel primo volume, nel saggio di A. Cantaluppi, *Prima e dopo Tesauro* cit.

[84] Sulla sua figura si veda ora *Angelo Bartolomasi: vescovo di Pinerolo 1922-1929*, Tip. Giuseppini, Pinerolo 2009.

[85] Cfr. G. TUNINETTI, *Giovanni Battista Pinardi, parroco e vescovo ausiliare*, Effatà, Cantalupa 2009, p. 27.

[86] Lo testimonia lo scambio fra i due ecclesiastici del testo della conferenza con appunti e correzioni (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2892, busta indirizzata a monsignor Bartolomasi relativa alla commemorazione di San Paolo per la Compagnia e Opera pia, 22 gennaio 1937).

[87] S. MUSSO, *La società industriale nel ventennio fascista*, in *Storia di Torino*, vol. VIII, *Dalla Grande Guerra alla Liberazione (1915-1945)*, a cura di N. Tranfaglia, Einaudi, Torino 1998, pp. 313-423, in particolare p. 382.

volle dare grande rilievo, come testimoniano i 1411 inviti spediti[88] e i comunicati stampa diramati a molte testate locali e nazionali. Asinari di Bernezzo (sotto la cui presidenza il San Paolo aveva conosciuto una notevole espansione raggiungendo «una capillare diffusione» nell'Italia nord-occidentale)[89] aveva infatti predisposto un testo che le sedi locali dell'Istituto avrebbero dovuto cercare di far pubblicare (a titolo gratuito, o «corrispondendo in caso di necessità oblazioni non superiori a lire 50»)[90] sui periodici piú rappresentativi di ogni singola città. L'articolo diramato evidenziava l'attivismo del presidente nell'organizzazione delle celebrazioni paoline «in accordo con le autorità religiose e con le gerarchie civili» torinesi e metteva in rilievo come «il San Paolo, con lo stesso spirito delle sue origini, attua egregiamente la nuova concezione di solidarietà e di dovere sociale instaurata dal Regime»[91]. L'esito di questo sforzo propagandistico non fu sempre fortunato: se alcune testate accettarono gratuitamente l'inserzione proposta dall'Istituto (ad esempio la «Revue diocésaine» che era «emanazione del clero valdostano», annotava il direttore della sede aostana del San Paolo)[92], altre (come il pinerolese «Eco del Chisone») chiesero e ottennero oblazioni maggiori, altre ancora presentarono richieste giudicate troppo esose. Il risultato piú importante lo ottenne la neonata sede di Roma (aperta pochi mesi prima) che il 5 febbraio 1937 trasmetteva copia dell'articolo apparso sull'«Osservatore Romano» (nel quale si enfatizzava il successo della conferenza di Bartolomasi di fronte a «un uditorio scelto ed imponente»)[93] commentando: «trattasi di buona pubblicità per l'ambiente religioso di Roma»[94]. In effetti la scelta di Bartolomasi (che il San Paolo ripagò del suo impegno con un'offerta di 1000 lire)[95] si rivelò azzeccata ai fini propagandistici per il prestigio e la notorietà di cui l'ordinario militare godeva nel natio Piemonte e nella capitale dove non lesinò elogi al «valoroso ed esperto presidente dell'Istituto medesimo, che – notava il prelato – nel volgere di poche settimane si è possentemente affermato anche in Roma»[96]. La scelta del vescovo castrense, del resto, non era stata casuale, non solo per le affinità con il

[88] I 1411 inviti alla conferenza di monsignor Bartolomasi furono ripartiti nel seguente modo: «Facoltà 127; Scuole e licei 203; Banche e Consiglio 43; Capi servizio e funzionari 16; Opere pie 100; Educatorio 143; a disposizione del clero 500, a disposizione del Comune 250» (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2892).

[89] P. CORTINI, *L'Istituto San Paolo di Torino durante gli anni Trenta*, in «Studi storici», XXXVIII (1997), n. 2, pp. 539-63, in particolare p. 562. L'elenco delle succursali e agenzie dell'Istituto all'inizio degli anni Trenta è fornito da ABRATE, p. 203, nota 99.

[90] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2892, inserzioni sui giornali relative alle celebrazioni paoline, 27 gennaio 1937.

[91] *Ibid*.

[92] *Ibid*., Aosta, 27 gennaio 1937.

[93] «L'Osservatore Romano», n. 29, 5 febbraio 1937.

[94] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2892, inserzioni sui giornali relative alle celebrazioni paoline, Roma 5 febbraio 1937.

[95] *Ibid*., biglietto di monsignor Bartolomasi.

[96] *Ibid*.

mondo militare di un presidente che, prima di giungere alla guida del San Paolo, era stato generale e aveva combattuto nella prima guerra mondiale (facendo cosí diretta conoscenza dei preti cappellani), ma anche perché l'ordinariato militare (istituito dalla Sacra congregazione concistoriale nel 1925 e approvato dallo Stato italiano nel 1926) costituiva un significativo esempio di quella collaborazione fra il governo fascista e le gerarchie vaticane che, di lí a poco, sarebbe stata coronata con la stipula dei Patti lateranensi[97].

La sensazione che l'importanza attribuita alla dimensione religiosa (o meglio, confessionale) dal San Paolo in questa fase della sua storia fosse fortemente condizionata da motivazioni strumentali e propagandistiche è confermata dalla cortese ma ferma risposta negativa espressa dal presidente Asinari alla richiesta della Compagnia di iterare, anche nel 1938, la collaborazione per la festa della conversione dell'Apostolo. Da parte della Compagnia si era infatti manifestato il desiderio che «il cordiale incontro» avvenuto fra «le due istituzioni sorte dalla stessa vigorosa pianta originaria» non si esaurisse nelle celebrazioni del diciannovesimo centenario «ma si rinnovasse annualmente nel ricordo della conversione del nostro santo patrono». Da qui l'invio al presidente Asinari del programma delle funzioni religiose (un triduo nella chiesa dei Santi Martiri, un discorso celebrativo e un ciclo di conferenze) e l'invito (esteso anche al direttore) a intervenire alla messa solenne celebrata domenica 28 gennaio nella stessa chiesa, per rinvigorire «il sentimento religioso che accendeva nell'animo dei nostri antichi predecessori lo zelo per le opere di cristiana carità»[98]. L'auspicio della Compagnia di vedere ancora una volta riuniti «i membri di questo illustre Istituto ai piedi dell'altare»[99] venne prontamente sopito dal senatore Asinari, che nel ricordare la «cordiale collaborazione con codesta Compagnia religiosa» per le celebrazioni «dell'anniversario secolare della conversione di san Paolo», nelle quali era stato «esaltato il fervore operoso e creativo dei primi confratelli», precisò che si era trattato di «una manifestazione straordinaria, di vasto e speciale carattere». Per quanto riguardava, invece, «l'annuale festività della Conversione» e il relativo invito a parteciparvi, il presidente era «spiacente di dovere rilevare che questo Istituto, la cui attività si estrinseca oggi nel campo creditizio con esercizio di funzioni essenzialmente pubbliche, pur mantenendo forme assistenziali statutarie, non vede la possibilità e la veste per intervenire in celebrazioni annualmente ricorrenti di esclusivo carattere religioso»[100].

Trent'anni dopo si celebrò, in un clima totalmente nuovo, pieno di speranze e di fermenti nella Chiesa e nella società italiana, un altro anniversario paoli-

[97] Cfr. E. CAVATERRA, *Sacerdoti in grigioverde: storia dell'Ordinariato militare italiano*, Mursia, Milano 1993.

[98] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2892, lettera del presidente della Veneranda Compagnia di San Paolo al presidente dell'Istituto, Torino, 18 gennaio 1938.

[99] *Ibid*.

[100] *Ibid*., Torino, 22 gennaio 1938.

no. Papa Montini aveva infatti deciso di ricordare solennemente il diciannovesimo centenario del martirio degli apostoli Pietro e Paolo proclamando il 1968 «anno della fede» e promuovendo varie iniziative in onore dei due patroni di Roma. L'occasione non sfuggí ai vertici dell'Istituto bancario, che, forti della positiva esperienza maturata, cinque anni prima, con le celebrazioni del quarto centenario di fondazione, si mostrarono particolarmente zelanti nell'organizzare manifestazioni «in segno di fedeltà alle sue origini e in risposta all'invito del Santo Padre»[101]. Fulcro delle celebrazioni doveva essere una solenne commemorazione del martirio, da tenersi dapprima a Torino e poi in altre città sede di filiale dell'Istituto. Il progetto aveva preso forma sin dall'estate del 1967, quando Francesco Rota aveva contattato il padre gesuita Agostino Gandolfo – di cui erano ben noti l'interesse e la competenza sulla figura di Paolo – per «manifestazioni che potranno essere predisposte dall'Istituto [...] data l'importanza della ricorrenza»[102]. In effetti a padre Gandolfo venne affidato l'incarico di tenere la solenne commemorazione, prevista a Torino sabato 3 febbraio 1968. L'evento avrebbe dovuto ottenere un saluto speciale: «nostro vivo desiderio – scriveva infatti il presidente Jona al segretario di Stato vaticano, cardinale Cicognani – è ricevere per questa circostanza un telegramma del Santo Padre con una particolare benedizione su l'Istituto, la Direzione, i dipendenti, gli amici e i presenti tutti»[103]. Di come far giungere «nei modi ritenuti piú opportuni» la lettera del presidente nelle mani del segretario di Stato fu incaricato, il 26 gennaio 1968, il titolare dell'ufficio di rappresentanza del San Paolo in Roma, Pier Demetrio Ferrero. Questi (che rappresentò, per oltre un trentennio, un punto di riferimento importante per il San Paolo nella capitale)[104], dopo appena due giorni poteva scrivere a Torino che la richiesta era già sul tavolo del cardinale Cicognani, «il quale ha subito dato disposizione che il desiderato telegramma venga diretto – durante probabile viaggio all'estero del vostro signor cardina-

[101] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4062, lettera del presidente Jona al cardinal Cicognani, 26 gennaio 1968.

[102] *Ibid.*, lettera del direttore generale Rota a padre Gandolfo, Torino, 26 giugno 1967.

[103] *Ibid.*, lettera del presidente Jona al cardinal Cicognani, 26 gennaio 1968.

[104] Pier Demetrio Ferrero fu stretto collaboratore del senatore Carlo Restagno alla cui iniziativa si deve, nel 1936, l'apertura della sede romana del San Paolo. Come responsabile dell'Ufficio di rappresentanza dell'Istituto, Ferrero poté coltivare, durante tutto il secondo dopoguerra, contatti e relazioni sia con gli ambienti politici romani, sia con le gerarchie vaticane. L'inaugurazione della nuova sede, nel 1965, venne organizzata con la sua regia. Alla cerimonia, che si svolse il 16 giugno, intervennero, fra gli altri, il presidente del Consiglio Aldo Moro, il ministro del Tesoro Emilio Colombo, il governatore della Banca d'Italia Guido Carli «e largo stuolo di personalità del mondo politico-economico finanziario della capitale», accolti dal presidente Luciano Jona e dal direttore generale Francesco Rota (*La nuova sede del San Paolo in Roma*, in «Le stagioni», V (estate 1965), n. 3, pp. 46-52, in particolare p. 46). In vista dell'evento qualche settimana prima (precisamente il 12 maggio 1965), Ferrero era stato invitato dalla Famija Piemonteisa di Roma (che aveva sede a Palazzo Ruggieri, in corso Vittorio Emanuele 26), di cui il funzionario era socio, a tenere una conversazione sul tema «L'Istituto Bancario San Paolo di Torino nei quattro secoli della sua esistenza» (ASSP, II, *ISPT-FC, Celebrazioni*, 2906, conferenza tenuta da Pier Demetrio Ferrero, Roma, 12 maggio 1965).

le arcivescovo – all'Eccellenza reverendissima il signor vescovo ausiliare mons. Francesco Sammartino»[105].

L'idea di richiedere al pontefice una benedizione sull'Istituto era maturata nel dicembre dell'anno precedente, in una riunione dell'Ufficio pio. In quell'occasione padre Gandolfo aveva accennato al presidente Jona dell'opportunità «di ricevere un telegramma dal Santo Padre Paolo VI con una particolare benedizione»[106]. L'ipotesi piacque al presidente, il quale – riferiva il gesuita al direttore Rota – «si mostrò molto favorevole, quasi entusiasta, aggiungendo che lasciava a me di preparare la domanda». Non era quella la prima volta, del resto, che Luciano Jona si vedeva recapitare dal Vaticano un messaggio augurale per l'Istituto bancario che presiedeva. Il 7 dicembre 1963, nel quadro delle celebrazioni del 400° centenario di fondazione, in occasione della consegna delle medaglie d'oro ai dipendenti anziani, era infatti giunta, tramite telegramma, la «implorata apostolica benedizione»[107] di papa Montini. Due anni dopo, nel 1965, in occasione dell'apertura della nuova sede romana, Jona e Rota avevano accolto il cardinale vicario Luigi Traglia, che dopo la benedizione dei locali[108] aveva rivolto un breve indirizzo di augurio a «un Istituto che porta il nome di San Paolo» e «che fin dall'inizio è stato animato da uno spirito cristiano», che conformemente «ai suoi alti fini» e «alle sue tradizioni» avrebbe dovuto usare e impiegare il denaro «con saggezza, ma soprattutto con spirito cristiano, perché è con lo spirito cristiano che le relazioni umane diventano piú cordiali»[109]. Il saluto del cardinale vicario, portato a un'inaugurazione alla quale erano intervenute le piú autorevoli personalità del governo nazionale, rappresentò per il San Paolo un ulteriore segnale del prestigio che, anche oltre Tevere, l'Istituto era riuscito a consolidare negli anni del miracolo economico, ed era anche sintomatico dell'attenzione rivolta dai vertici dell'ente bancario alle ricadute politiche di eventi celebrativi.

In questo solco si inserisce anche la conferenza su *Il martirio dell'apostolo Paolo*, tenuta da padre Gandolfo nella sede dell'Istituto il 3 febbraio 1968[110]. L'iniziativa ebbe un certo successo anche per la notevole partecipazione di pubblico e di autorità civili e religiose, alcune delle quali – è il caso di Oscar Luigi Scalfaro, allora ministro dei Trasporti e dell'aviazione civile – non potendo interve-

[105] *Ibid.*, lettera di P. D. Ferrero, Roma, 29 gennaio 1968.

[106] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4062, lettera di padre Gandolfo al direttore generale Rota, 24 gennaio 1968.

[107] Città del Vaticano, «Circostanza consegna medaglia oro anziani dipendenti Istituto Bancario San Paolo Torino Augusto Pontefice esprimendo compiacimento voti paterni invia loro et rispettive famiglie dirigenti personale convenuti significativa cerimonia implorata apostolica benedizione pegno abbondanti grazie celesti conforto operosa vita cristiana». Firmato Cardinale Cicognani. Il testo della benedizione venne pubblicato su «Stampa sera», XCV (7-8 dicembre 1963), n. 288, p. 4.

[108] Una fotografia della benedizione è riportata in «Le stagioni», V (estate 1965), n. 3, p. 50.

[109] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2906, discorso del cardinale vicario Luigi Traglia, 16 giugno 1965.

[110] L'iniziativa venne richiamata anche dalla «Stampa» del 3 febbraio 1968, CII/29, p. 8.

nire, inviarono messaggi di saluto che lasciavano intuire un rapporto di diretta conoscenza e di stima reciproca con il relatore[111]. Spiccava, invece, l'assenza del cardinale Pellegrino, il quale non era impegnato all'estero (come si era ipotizzato in un primo momento a Roma) bensí a presiedere una riunione del consiglio pastorale[112]. La Chiesa torinese era comunque rappresentata ai piú alti livelli dal vescovo ausiliare monsignor Francesco Sanmartino, dal vicario episcopale canonico Giuseppe Rossino, dal prevosto del duomo monsignor Attilio Vaudagnotti, dall'ausiliare dell'arcivescovo Fossati monsignor Francesco Bottino.

Spinti dal buon successo ottenuto dalla conferenza torinese, i dirigenti del San Paolo e padre Gandolfo si impegnarono ad attuare il progetto che prevedeva il coinvolgimento di diverse città del Piemonte (e non solo) nelle celebrazioni. Il gesuita aveva infatti offerto la sua disponibilità a tenere altre conferenze sul tema del martirio dell'apostolo, da proporre in città sedi di filiali San Paolo come Asti, Biella, Cuneo, Vercelli, Ivrea e Genova. Ad Asti furono presi contatti con il vescovo, monsignor Giacomo Cannonero, ma la concomitanza con le elezioni politiche (svoltesi il 19 maggio in un clima teso e non favorevole al centrosinistra allora al governo)[113] fece propendere per la sospensione dell'iniziativa a «quando l'atmosfera sarà piú tranquilla e gli animi meglio disposti»[114]. In effetti la maggior parte degli appuntamenti ipotizzati all'indomani della conferenza del 3 febbraio non trovò seguito anche perché i direttori di molte filiali «non si erano poi dichiarati troppo entusiasti della cosa»[115]. Alla fine due soli furono gli incontri organizzati dal San Paolo fuori Torino per celebrare l'anniversario del martirio dell'Apostolo: uno a San Remo (il 2 marzo), l'altro a Ivrea (il 6 giugno).

Nella città della Riviera padre Gandolfo tenne la «dotta conferenza»[116] (probabilmente la stessa presentata il mese prima a Torino) nell'Auditorium dell'Ariston, alla presenza dei vertici dell'Istituto, del prefetto di Imperia e di numerosi rappresentanti del clero, fra i quali i vescovi di Ventimiglia (monsignor Angelo Verardo) e di Monaco (monsignor Jean Rupp). L'iniziativa, a cui fu dato ampio risalto sulla stampa locale[117], venne ritenuta particolarmente importante dai diri-

[111] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4062, telegramma di Oscar Luigi Scalfaro, ministro dei Trasporti e aviazione civile, al presidente Jona, Roma, 3 febbraio 1968.

[112] Il presidente Jona aveva invitato l'arcivescovo di Torino il 19 gennaio 1969. Quello stesso giorno il segretario di monsignor Pellegrino, don Mario Cuniberto, aveva risposto che «in quel pomeriggio il cardinale dovrà presiedere la riunione del consiglio pastorale, per cui non potrà essere presente». Anche il vescovo di Susa, monsignor Giuseppe Garneri ("cresciuto" nella Chiesa di Torino, dove, prima di essere elevato alla cattedra segusina, era stato per molti anni curato del duomo) aveva comunicato la sua assenza (*ibid*., lettera del 24 gennaio 1968).

[113] Cfr. G. DI CAPUA, *Mario Martinelli nel secolo delle contraddizioni*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2004, p. 233.

[114] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4062, lettera di padre Gandolfo al presidente Jona, 27 marzo 1968.

[115] *Ibid*., 11 settembre 1968.

[116] *Commemorazione del Martirio dell'apostolo Paolo*, in «Informatore della Riviera dei fiori», III (8 marzo 1968), n. 3, p. 1.

[117] *L'Istituto San Paolo ha celebrato il suo patrono*, in «Corriere della Riviera», 6 marzo 1968, p. 3; *Ricordato l'anniversario dell'apostolo Paolo*, in «L'eco della Riviera», 7 marzo 1968, p. 3.

genti della banca, che si preoccuparono di realizzare un servizio fotografico poi distribuito alle autorità intervenute[118]. Non minor rilievo venne attribuito all'altro appuntamento, che si svolse a Ivrea giovedí 6 giugno, nel teatro Giacosa, alla presenza del sindaco Giorgio Cavallo Perin, del presidente della provincia di Torino Gianni Oberto e del vescovo Luigi Bettazzi. Per la manifestazione vennero inviati mille inviti (di cui duecento solo per il clero della diocesi), nei quali il direttore della succursale eporediese, Federico Vasco, presentava la conferenza del padre Gandolfo sul martirio di Paolo come «risposta al desiderio del santo Padre» di celebrare solennemente l'anno della fede, e come «segno di fedeltà» dell'Istituto bancario «alle sue origini e alla sua storia»[119].

Le celebrazioni per l'anno della fede avevano evidenziato il ruolo che, in quel periodo, nel San Paolo aveva assunto padre Gandolfo. Il gesuita, «cultore dei segreti aspetti della vita del santo»[120], collaborava ormai da tempo con l'Istituto, per il quale sin dal 1963 (e fino al 1973) aveva tenuto conferenze su tematiche paoline[121]. Non stupisce dunque che, scrivendo a Jona a proposito delle conferenze, Gandolfo esprimesse «la gioia e l'entusiasmo» con cui affrontava tali iniziative, essendo ormai «tanto legato alla cara famiglia del San Paolo»[122]. Introducendo la conferenza del 1973, il direttore Rota ricordava come sin dall'anno della celebrazione del quarto centenario di fondazione, «in ben dieci conferenze abbiamo seguito il reverendo padre sulle orme di san Paolo dalla Palestina all'Asia minore, dalla Grecia a Malta, a Roma, sino al suo martirio, traendo motivi e forza per la nostra azione quotidiana». Che a queste conferenze, alle quali erano invitati a partecipare tutti i dipendenti torinesi dell'Istituto[123], venisse attribuito un significato che andava al di là del mero interesse culturale, era lo stesso direttore a confermarlo affermando che «il San Paolo è una banca con una tradizione particolare»[124]: una tradizione che affondava le

[118] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4062, lettera di padre Gandolfo al presidente Jona, 27 marzo 1968.

[119] *Ibid.*, lettera del direttore della succursale di Ivrea, 25 maggio 1968.

[120] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio Relazioni e Coordinamento, Eventi*, 15120.

[121] Le conferenze, tenute nel salone dei congressi dell'Istituto, erano state: nel 1963 *San Paolo apostolo*; nel 1964 *Le lettere di San Paolo* e *Viaggio in Terra Santa*; nel 1965 *La conversione dell'apostolo Paolo*; nel 1966 *I viaggi di San Paolo* e *Come ho visto l'India*; nel 1967 *San Paolo a Efeso*; nel 1968 *Il martirio di San Paolo*; nel 1969 *San Paolo naufrago a Malta*; nel 1970 *San Paolo ad Atene*; nel 1971 *San Paolo a Corinto*; nel 1972 *San Paolo (giunge) in Europa*; nel 1973 *San Paolo a Salonicco*. Da notare che il 26 marzo 1973 padre Gandolfo proiettò un suo film dal titolo *San Paolo a Filippi. La prima comunità cristiana d'Europa fondata dall'apostolo* nella sala dell'Associazione Pro Cultura di via Cernaia 11 («La Stampa», CVII, 25 marzo 1973, n. 72, p. 6).

[122] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4062, lettera di padre Gandolfo al presidente Jona, 27 marzo 1968.

[123] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio Relazioni e Coordinamento*, *Eventi*, 15120. Per la conferenza del 1973, ad esempio, venne diramato «ai servizi centrali, alle sedi di Torino, alle agenzie di città» un comunicato del direttore generale nel quale veniva presentata «la tradizionale conferenza» di Gandolfo, alla quale il personale era «cordialmente invitato».

[124] *Ibid*.

radici nell'assistenza e nella risposta al bisogno, ma anche nella fede e nel culto dei suoi apostoli.

Se fra gli anni Sessanta e Settanta la dimensione propriamente religiosa delle origini sembra riaffiorare e connotare le riflessioni che il San Paolo avvia sulla sua storia (specialmente in occasione di ricorrenze ed eventi celebrativi), non deve certo stupire che uno dei protagonisti di questa stagione sia proprio padre Gandolfo. Ossia un gesuita, esponente dell'ordine religioso nel cui seno e sotto le cui cure era fiorita l'antica Compagnia di San Paolo, della cui erede (la Veneranda Compagnia) Gandolfo era confratello e poi anche rettore. La sua figura rispondeva perfettamente all'anelito – che sembrava affiorare in quegli anni – a riscoprire la «tradizione particolare» del San Paolo. Non è un caso, allora, che lo si trovi impegnato sin dal 1963 nella Commissione dell'Ufficio pio, e soprattutto nella celebrazione di funzioni religiose organizzate da e per la banca, come la messa annuale del 25 gennaio «nella ricorrenza della fondazione dell'Istituto», la messa pasquale «nel salone di via Monte di Pietà e successivamente in quello di piazza San Carlo», la preparazione alla «Santa Pasqua aziendale», la funzione annuale del 2 novembre «in suffragio dei defunti dell'Istituto»[125].

Che padre Gandolfo fosse solito «nelle sue conversazioni, anche private, porre l'accento sull'affetto che lo lega[va] all'Istituto» non era certo ignoto alla Direzione del San Paolo, che in quegli anni seguí e supportò il gesuita anche nelle sue imprese piú impegnative, come i viaggi di studio sulle orme dell'Apostolo delle genti, in Grecia (nella primavera del 1969) e a Malta (nella primavera dell'anno precedente)[126]. Anche in quest'ultima occasione Gandolfo tenne, il 16 aprile 1968, la conferenza sul martirio di Paolo nell'Istituto Cattolico della Valletta, alla presenza di «folto e sceltissimo pubblico» al quale il relatore venne presentato dal vescovo e dal ministro dell'Educazione e Turismo. L'evento trovò spazio anche sulle colonne del «Times of Malta», «il giornale piú diffuso e autorevole» dell'isola, dove fu pubblicato un articolo «in cui si parla dell'Istituto bancario San Paolo di Torino, tratteggiandone la storia, gli scopi e la fiorente attività, seguendo le indicazioni – precisava Gandolfo al direttore Rota – da me avute»[127]. In effetti il trafiletto, che presentava il gesuita italiano come «chaplain to the Istituto bancario San Paolo of Turin», dava ampio risalto alle origini, ricordando come «this Institute was raised in Piedmont in 1563 to defend

[125] ASSP, II, *ISPT-FC, Studi e pubblicazioni*, 4062, appunti su padre Gandolfo, 4 marzo 1969.

[126] *Ibid*. Su un foglio del padre Gandolfo, datato 4 dicembre 1968, sul quale erano riportati i programmi delle attività previste dal gesuita per il San Paolo nel 1969, vi sono delle annotazioni (forse del presidente Jona o del direttore Rota) dirette al ragionier Cappellano dalle quali emergeva che Gandolfo «vorrebbe che pagassimo un viaggio in Grecia ed esaminassimo la possibilità di una pubblicazione di carattere artistico-biografico su san Paolo». Il soggiorno in Grecia era ipotizzato nei mesi di maggio e giugno (*ibid.*). Da notare che le conferenze svolte dal 1970 al 1973 (sempre seguite dalla proiezione di diapositive realizzate e commentate dal gesuita) furono effettivamente incentrate sui viaggi di Paolo in Grecia.

[127] *Ibid.*, lettera di padre Gandolfo al direttore generale, 30 aprile 1968.

and promote activities of faith and charity»[128]. Che Gandolfo si considerasse (e fosse considerato) il «cappellano» del San Paolo sembra un dato inconfutabile. Di ritorno dal pellegrinaggio dei dipendenti in Terra Santa, di cui era stato promotore e assistente spirituale, nell'ottobre 1963 aveva invitato i partecipanti a una serata «per ritrovarci insieme e gustare nuovamente, nel raccoglimento della preghiera e nella gioia di un'agape fraterna, le intime consolazioni provate nella Terra di Gesú»[129].

Redigendo un programma delle attività per il 1969 il gesuita aveva previsto, in occasione del 25 gennaio (festa della conversione di San Paolo «e giorno commemorativo della fondazione della Veneranda Compagnia di San Paolo, da cui ebbe origine l'Istituto bancario»), una messa ai Santi Martiri, «all'altare del san- I, 7-8
to, fatto costruire dalla medesima Compagnia», da considerarsi «un po' l'altare dell'Istituto»[130]. L'attivismo religioso di padre Gandolfo è tanto piú significativo se letto alla luce della sua appartenenza all'antica Compagnia che nel 1937 – si è visto – aveva trovato un'occasione di incontro e di collaborazione con l'Istituto nelle celebrazioni per il diciannovesimo centenario della conversione, ma che poi era stata guardata con una certa freddezza dall'ente bancario. Nel 1953 un influente confratello, monsignor Carlo Merlo, direttore dell'Ufficio amministrativo diocesano[131], aveva tenuto una commemorazione «nel centenario della spogliazione della Compagnia di San Paolo delle sue Opere» dai toni tutt'altro che concilianti, nella quale, tuttavia, i rapporti fra l'antica Compagnia e il nuovo Istituto, «nonostante il sopruso patito», venivano ricondotti « a cordialità e comprensione»[132].

Era forse il segnale di un imminente cambio di registro, che il dinamismo di padre Gandolfo avrebbe concretamente sostanziato nei ripetuti e partecipati richiami alla «grande famiglia del San Paolo». Un'espressione – quest'ultima – quantomai adatta a descrivere una banca che in quegli anni, riflettendo sul suo passato, non celava la «immediata e diretta attinenza» delle sue origini «con i grandi movimenti spirituali» della prima età moderna[133], ma anzi riconosceva, laicamente, alla religione di essere una delle «grandi tradizioni che stavano alle sue spalle» e che ne avevano garantito, nei secoli, la forza e il successo[134].

[128] *Jesuit Lecturer's Visit*, in «Times of Malta», 16 aprile 1968, p. 3.

[129] ASSP, IV, *IBSP*, *Celebrazioni e cerimonia di consegna*, 15152, lettera di padre Gandolfo, Torino, 14 ottobre 1963. Il programma della serata di sabato 19 ottobre prevedeva alle 19 una messa di ringraziamento nella chiesa di Santa Chiara, alle 20 una «cena fraterna», alle 21 «la proiezione del film sul nostro pellegrinaggio» e di «un documentario a colori sulla Terra Santa».

[130] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4062, programma delle iniziative di padre Gandolfo per il 1969.

[131] Cfr. G. TUNINETTI, *In memoriam. Clero della diocesi di Torino defunto dal 1951 al 2007: vescovi, preti e diaconi, curricula vitae*, Effatà, Cantalupa 2008, p. 522.

[132] *Una pagina di storia di cent'anni fa* cit., p. 17.

[133] ABRATE, p. 107.

[134] *Ibid.*, p. 112.

FABIO LEVI

Le case e le cose degli ebrei. Un bilancio storiografico sull'Egeli e sugli aspetti economici della persecuzione fascista

1. *Un accurato sopralluogo.*

Il 14 aprile 1944 era un venerdí. Quel giorno il ragionier M. R. impiegato presso il Servizio tecnico dell'Istituto San Paolo, munito della sua borsa di lavoro e di un metro lineare, salí fino all'appartamento del quarto piano nello stabile di via Duchessa Jolanda 19/21 a Torino. Incaricato per lettera dal suo ufficio, si apprestava a svolgere un accurato sopralluogo allo scopo di redigere l'elenco descrittivo dei beni immobili e mobili di proprietà dell'ebreo L. M. A[1]. La prefettura aveva emesso da poco il decreto di sequestro e il Credito fondiario del San Paolo, delegato dall'Ente di gestione e liquidazione immobiliare a gestire i beni ebraici in Piemonte e Liguria, doveva accertare la consistenza e la qualità dei locali appena acquisiti per avviare l'*iter* amministrativo. Toccava dunque al nostro ragioniere girare la chiave nella toppa del portoncino d'ingresso in noce a due battenti, superare la piccola bussola con porta a vetri e registrare ogni informazione utile sull'alloggio.

Tutto sarebbe avvenuto in assenza di quello che era pur sempre il legittimo proprietario, peraltro qualificato, nel verbale della visita redatto di lí a poco, una prima volta come «cittadino italiano di razza ebraica» e, cinque righe dopo, con burocratica noncuranza per il principio di non contraddizione, sempre «di razza ebraica» certo, ma «come tale, da considerare suddito di Stato nemico». Quelle formulazioni autorizzavano in ogni caso il solerte impiegato a prendere facile congedo dalle ombre degli antichi occupanti che forse si aggiravano ancora nell'appartamento, e a intraprendere con zelo il compito assegnatogli per quel giorno: un compito squisitamente tecnico – pensava l'interessato –, la pura e semplice descrizione cioè di un bene che d'ora in avanti si sarebbe potuto considerare di per se stesso, senza piú alcun legame con la sua vita precedente.

Peccato che le cose, proprio perché molto spesso sono destinate a durare piú a lungo delle persone, mantengano impressi su di sé i segni di chi ha loro attribuito in passato un qualche significato. «L'edificio – doveva infatti scrivere non a caso

[1] ASSP, III, *ISPT*, *Gestioni Egeli*, *Gestione ebraici sequestrati*, GES 83 TO, n. provv. 504, «Elenco descrittivo di beni mobili e immobili del cittadino di razza ebraica L. M. A. compilato a cura dell'Istituto San Paolo di Torino», 14 aprile 1944. Tutte le citazioni di questo paragrafo sono tratte dal testo appena indicato.

e un po' pedestremente M. R. nel suo rapporto – [...] è un fabbricato di buona abitazione civile. Fu fabbricato nel 1921». E lo stesso M. R. probabilmente sapeva, per aver partecipato ad altri sopralluoghi simili a quello del 14 aprile, che qualità e periodo di costruzione erano tipici di molte case dello stesso quartiere, una zona di espansione della Torino di inizio secolo sviluppatasi grazie anche alla decisione assunta da molti ebrei benestanti, come era stato per L., di venirvi a risiedere orgogliosi di poter mostrare pubblicamente il proprio *status*. E ancora: «L'edificio fino al primo piano è a fascie [*sic*] di cemento bugnato, indi a mattoni (paramano). Tutte le aperture (finestre e porte-finestre) presentano una decorazione superiore in cemento. Verso la via Duchessa Jolanda si notano ampi balconi in cemento traforato e decorato al primo e al secondo piano, balconi in cemento e ferro al terzo piano, e balconcini in ferro sagomato al quarto piano di cui 11 inerenti all'alloggio L». Risaltavano dunque nella descrizione i tratti quasi ricercati delle facciate di uno stabile destinato a famiglie della buona borghesia torinese; quanto al tono, pur neutro e obiettivo come doveva essere per un tecnico, esso lasciava trasparire malgrado tutto l'apprezzamento del funzionario che di belle case senz'altro se ne intendeva.

Ma torniamo al momento in cui il ragioniere dell'Istituto San Paolo varcò la soglia dell'appartamento; o meglio del primo dei due appartamenti in cui la proprietà di L. era stata divisa. L'abitazione era costituita da «un vestibolo col corridoio, quattro camere e una cucina tramezzata, un gabinetto da bagno e un gabinetto di decenza». Al riguardo non c'era però molto altro da aggiungere, se non che tutto il mobilio, compreso lo scaldabagno, era di proprietà dell'inquilino cui l'alloggio era stato affittato, per ricavarne una rendita duratura: non era dunque il caso di soffermarvisi perché esso non rientrava fra i beni affidati alla gestione dell'Egeli. E, ancora, un ultimo dato di rilievo: «nel soffitto di una camera si nota un buco dovuto a spezzone incendiario. Data poi la mancanza quasi totale dei vetri e la rottura di vari serramenti, le correnti d'aria e l'umidità hanno provocato guasti sensibili ai soffitti».

Molto piú attenta e accurata dovette essere invece la visita all'altro alloggio, quello abitato da L., «composto di un ingresso con corridoio, otto camere, una cucina, un bagno, un gabinetto e un ripostiglio». Immaginiamo perciò M. R. inoltrarsi per l'appartamento disabitato con l'occhio rivolto agli ambienti e agli oggetti in essi contenuti, nell'intento di coglierne volta per volta le caratteristiche, e con la mente impegnata – non sarebbe stato possibile altrimenti – a rilevare le tracce di presenze ancora chiaramente percepibili. Nell'ingresso il mobilio sembrava essere completo, o quasi, con i lampadari, un tavolino in legno, l'attaccapanni e il divano foderato di rosso «con frangia». Solo le due coppette in metallo argentato e vetro, poste sul piano del tavolo ricoperto di panno, mostravano un segno fuori posto: un manico era guasto. Ma forse era sempre stato cosí e L. si era affezionato a quell'anomalia. Nell'entrata tuttavia spiccava anche

la presenza inconsueta di un paravento da cui erano stati asportati i pannelli. E poi, se si rovistava nei vani del mobiletto porta-dischi tinta mogano e qua e là nei diversi cassetti, come coscienziosamente non mancò di fare il visitatore, si scopriva che restavano solo poche carte e qualche fotografia; ma la rubrica telefonica era ancora lí a disposizione, quasi a rassicurare, accanto all'apparecchio. Anche nel bagno non sembrava mancare nulla: la vasca in ghisa porcellanata, il lavabo, il *bidet*, il gabinetto in ceramica, lo scaldabagno a gas marca Vesuvius. C'erano poi due sedie bianche e i mobiletti laccati in azzurro, i porta-asciugamani e la lampadina avvitata al suo posto. Non mancavano neppure le lamette da rasoio e le immancabili cianfrusaglie da toeletta. Solo le bottigliette di medicinali erano vuote e inutili.

Non sembrava una casa né prima né dopo un trasloco. Non pareva neppure un alloggio dal quale gli occupanti se ne fossero andati per lasciarlo a dei possibili ospiti o affittuari: troppe o troppo poche le cose in giro, troppa anche la trascuratezza nello scegliere che cosa portare via o meno. Un quadro cosí incerto dovette senz'altro stimolare la curiosità di un visitatore attento come il nostro ragioniere, pronto oramai ad addentrarsi nella visita, una camera dopo l'altra. La prima si presentava quasi come un deposito: due telai per paglericci, sei vetri cattedrale e due casse piene di cappelli usati, lettere, fotografie e oggetti vari, compreso un paio di babbucce di rafia. La seconda era vuota, con solo una pergamena incorniciata appesa al muro. La terza era o meglio, era stata senz'altro una camera da letto, anche se rimanevano ora solo il comodino «con piano in marmo cm 85 × 40», qualche sedia e un portalibri con varie riviste. Nel ripostiglio accanto, i segni di una presenza – quanto lontana? – di ragazzo: fra scatole vuote e bastoni da passeggio tre racchette da tennis, di cui due guaste, diversi giochi e una pompa da football. Il quarto ambiente si mostrava invece come uno studio, o almeno cosí lasciavano intendere il calendario da scrittoio e la sedia girevole; come pure le sei sedie tipo Vienna della stanza successiva facevano pensare a un salottino, forse una sala d'aspetto.

La sesta camera – sul verbale i numeri erano importanti – doveva senz'altro avere svolto le funzioni di salotto e sala da pranzo: c'erano infatti tutti i mobili regolamentari, dal «buffet in legno noce con pannelli intagliati» al tavolo a quattro gambe con piano apribile, alla scrivania, all'armadio-libreria. Ma forse piú interessante, non per il suo valore ma per quanto diceva della vita borghese svoltasi lí in un tempo non lontano, era quanto M. R. poté trovare rovistando dentro i mobili: vari libri di medicina, 23 guide del Touring Club Italiano, delle carte da gioco, una bambola in pezzi e una dama. Ma nella libreria chiusa da vetri legati in piombo c'era anche dell'altro: 50 libri in tedesco e inglese, circa 200 numeri de «Le vie d'Italia», due registratori, diverse agende, sette portafogli e portamonete – per conservare divise estere? –, una macchina per guardare foto stereoscopiche, un torchietto per stampare fotografie, pezzi di musica.

Tutti segni di una esistenza agiata e piena di interessi. La settima stanza forse era stata di un giovane avviato all'ingegneria o all'architettura. C'erano ancora due tavoli da disegno, di quelli difficili da trasportare, tanto piú se non c'era modo di utilizzarli altrove; ma si notavano anche casse di testi scolastici usati e di libri di lettura per ragazzi. In un armadio a muro zeppo di stracci si notavano infine due giacche da ufficiale, attacchi da sci, costumini alla marinara, stoffe e giocattoli vari. Su un tavolo erano sparpagliati numerosi astucci vuoti per oreficeria e argenterie.

Anche i mobili della cucina apparivano laccati in azzurro, come quelli del bagno, ed erano tutti al loro posto, con tanto di lavandino, fornello e cappa in vetro e metallo. Quello che mancava erano gli oggetti di uso quotidiano come le pentole, i piatti, le posate o i tovaglioli. Negli armadi e nel buffet rimanevano bottiglie e scatole vuote insieme a tutto quanto normalmente non serve piú e finisce al fondo dello scaffale piú alto: un secchiello di zinco, un fornello tutto arrugginito o un tagliere troppo ingombrante per essere portato via. Per non parlare della cameretta dietro la cucina, normalmente abitata dalla servitú: qui non mancava proprio nulla, quanto meno del mobilio, troppo dozzinale perché valesse la pena pensare a un trasloco; come per l'«armadio a 2 battenti in legno dolce, tinta scura, pieno di stracci». Anche nel gabinetto annesso non mancava alcunché: la cassa per biancheria azzurra pure lei, il portacarta o i portasapone. Solo l'asse del gabinetto non c'era piú, o forse non c'era mai stato.

Con l'ultima stanzetta la visita poteva dirsi conclusa. C'era però ancora da dare una valutazione d'insieme sullo stato di manutenzione dell'appartamento. «È in condizioni discrete» avrebbe scritto M. R. nel suo verbale. Ma non poteva dimenticare le correnti d'aria percepite qua e là nelle varie stanze per la mancanza di numerosi vetri. Anche di questo avrebbe scritto, ma nulla si sarebbe invece lasciato sfuggire sulla domanda che senz'altro dovette affacciarsi piú di una volta alla sua mente: erano stati i danni provocati dai bombardamenti ad aver reso tanto piú precipitoso l'abbandono da parte dei proprietari – perché questo indiscutibilmente la visita mostrava –, o era stata invece la loro partenza, organizzata senz'altro di fretta, a impedire riparazioni che tutto sommato si sarebbero potute fare senza troppa spesa?

2. *L'economia e il resto*.

Come si è appena visto, non bisogna farsi distrarre dal taglio burocratico di un verbale di visita come quello stilato per l'alloggio di L. A saperlo leggere emergono con prepotenza tratti essenziali della vita di tante persone: nel nostro caso di alcune vittime delle leggi antiebraiche emanate dal fascismo, ma anche di chi si trovò nella condizione di partecipare alla loro applicazione. In particolare ci

colpisce qui, anche solo attraverso la vicenda di semplici oggetti inanimati, l'impatto profondissimo su ogni aspetto dell'esistenza delle politiche di esproprio concepite e realizzate come parte di un attacco senza remore e a tutto campo.

Il carattere univoco e totalizzante della politica antiebraica risulta con evidenza quando si ascoltano le testimonianze rilasciate successivamente dalle vittime. Il quadro rischia sorprendentemente di farsi meno netto quando si guarda agli studi sulle pratiche discriminatorie del fascismo. Si è infatti dovuto attendere la metà degli anni Novanta perché fosse compiuta in Italia la prima ricerca estesa agli aspetti economici della persecuzione[2], condotta proprio sulle carte relative al caso torinese prodotte dall'Istituto San Paolo, nella sua qualità di delegato dell'Egeli per la gestione dei beni ebraici. Quel lavoro seguiva da vicino un altro studio – il primo con quel taglio in Italia – dedicato all'applicazione della legislazione antiebraica nella realtà del capoluogo piemontese[3]. Dopo vari decenni di silenzi o di scontri ideologici sulle responsabilità o meno del fascismo e degli italiani nella persecuzione contro gli ebrei, si era deciso finalmente di guardare in primo luogo ai fatti, di considerare cioè «i modi e i luoghi»[4] concreti dell'emarginazione imposta con i *Provvedimenti per la difesa della razza* del 1938. In quella prospettiva non c'era motivo, posto che fosse disponibile la documentazione necessaria, di trascurare nessuno degli innumerevoli ambiti investiti dalle pratiche discriminatorie.

Ma anche nel caso degli espropri si dovevano respingere le sirene tentatrici dell'ideologia: bisognava partire piuttosto da un'analisi accurata delle norme di legge e individuare con precisione quali atti concreti esse avessero imposto e quali soggetti istituzionali avessero dovuto farsene carico; per poi studiare i comportamenti di ognuno di essi, il funzionamento dei vari apparati e le relazioni venutesi via via a stabilire con le vittime. Tutto questo senza mai perdere di vista la qualità delle azioni dei protagonisti e dei rapporti fra di loro. Non che le quantità e i valori monetari non dovessero contare, ma avrebbero aiutato piú che altro a misurare la dimensione dei fenomeni e a formulare nuovi interrogativi.

Come mai – ci si è chiesti ad esempio, proprio sulla base dei dati numerici, nella ricerca su Torino –, a differenza dagli altri ambiti della persecuzione, gli espropri furono cosí impacciati e lenti fino al luglio del '43? E invece si procedette con tanta determinazione, e anche con inusitata violenza, dopo quella data, ma senza che nella maggioranza dei casi i sequestri decisi dalle autorità della Repubblica sociale si traducessero in confische definitive? Quali spiegazioni an-

[2] Cfr. F. LEVI (a cura di), *Le case e le cose. La persecuzione degli ebrei torinesi nelle carte dell'EGELI, 1938-1945*, Compagnia di San Paolo, Torino 1998. Si veda anche: T. C. VERRO, *I beni degli altri. Gestione delle proprietà nemiche durante la II guerra mondiale in Piemonte e Liguria*, tesi di laurea in Storia contemporanea, relatore B. Bongiovanni, Università degli Studi di Torino, Facoltà di lettere e filosofia, a.a. 2002-2003.

[3] Cfr. F. LEVI (a cura di), *L'ebreo in oggetto. L'applicazione della legislazione antiebraica a Torino, 1938-1943*, Zamorani, Torino 1991.

[4] D. ADORNI, *Modi e luoghi della persecuzione antiebraica*, *ibid*.

davano date di tutto questo? Se ne doveva ricavare un giudizio meno drastico sulla politica persecutoria di Mussolini e sui suoi effetti di lungo periodo nell'Italia del dopoguerra?

Avremo modo piú avanti di approfondire la questione. Per ora limitiamoci a registrare il passo successivo compiuto dalle ricerche sul tema grazie al lavoro della Commissione Anselmi, istituita dalla Presidenza del Consiglio dei ministri, «per la ricostruzione delle vicende che hanno caratterizzato in Italia le attività di acquisizione dei beni dei cittadini ebrei da parte di organismi pubblici e privati», sfociato nel *Rapporto generale*[5] del 2001. L'indagine era stata avviata in seguito alle polemiche sorte in Svizzera e in altri Paesi riguardo ai beni non restituiti agli ebrei dopo la guerra soprattutto da banche e assicurazioni. Con un certo ritardo anche il governo italiano aveva deciso di avviare un'indagine in proposito, peraltro senza che fosse ben chiaro se si trattasse di una ricerca a carattere storico o di una verifica empirica delle eventuali restituzioni mancate.

Ne è emerso un resoconto di indubbio interesse ma dall'identità non precisamente definita: esso non si presenta propriamente come una ricerca sistematica, né come una mera raccolta di documenti e neppure come un testo a carattere politico, ma comprende insieme tutti questi aspetti. Quanto al merito esso mostra chiaramente la straordinaria «vastità e ampiezza delle spoliazioni»[6] e dunque anche della documentazione relativa tuttora disponibile; chiarisce altresí che, a parte ambiti significativi ma pur sempre delimitati, le restituzioni furono quasi sempre complete, a condizione però che fossero stati i perseguitati ad attivarsi in tal senso e «limitatamente ai beni [...] non [...] razziati dispersi o distrutti»[7].

A parte queste due importanti conclusioni di carattere generale, il quadro tracciato dal *Rapporto* risulta però quanto mai frammentario: esso raccoglie infatti molti dati quantitativi di cui però sottolinea la sostanziale incompletezza, puntuali riferimenti a fenomeni generali di indubbia rilevanza senza tuttavia ricavarne precisi quesiti storiografici e, infine, una sequenza innumerevole di storie esemplificative di grande interesse ma prive di un adeguato inquadramento.

Tende a prevalere, alla base di tutto, un'interpretazione troppo letterale e dunque limitativa delle "spoliazioni" subite dagli ebrei. Esse risultano intese per lo piú dalla commissione come atti, diretti e piú o meno violenti, di espropriazione di beni. Questo forse in conseguenza dell'intenzione iniziale di indagare sulle mancate restituzioni. Un'attenzione ridotta appare invece dedicata alle limitazioni subite dagli ebrei nel campo del lavoro e delle attività economiche. Allo stesso modo il periodo fra il '38 e il '43, nel quale gli espropri in senso stretto non furono molto numerosi, finisce per occupare uno spazio assai limitato, forse troppo limitato se si pensa all'importanza che esso ebbe non solo per come

[5] Commissione Anselmi, *Rapporto generale*, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, Roma 2001.
[6] *Ibid.*, p. 6.
[7] *Ibid.*, p. 537.

serví a preparare il dopo, ma anche per gli effetti devastanti che, visto in chiave piú ampia, produsse nell'immediato. La stessa attenzione all'Egeli risulta essere assai maggiore per gli anni della sua lenta messa in liquidazione nel dopoguerra che non per quelli della sua nascita e del suo pieno sviluppo.

Ed eccoci al terzo contributo di rilievo sui nostri temi venuto nel 2004 con il volume di Ilaria Pavan *Tra indifferenza e oblio. Le conseguenze economiche delle leggi razziali in Italia, 1938-1970*[8]. Dopo il lavoro della Commissione Anselmi si era resa disponibile una massa molto consistente di informazioni e di riferimenti archivistici, tale da sollecitare nuove ricerche, ma anche da richiedere una puntualizzazione d'insieme che superasse la frammentarietà del *Rapporto*. Le analisi in profondità non sono state numerose[9], il tentativo di inquadramento è giunto invece con il libro appena citato, che aiuta effettivamente a riconsiderare in una prospettiva piú ampia e di piú lungo periodo le questioni in oggetto. La ricerca mette a fuoco in particolare le conseguenze delle persecuzioni in ambito economico condotte dal fascismo tanto nell'immediato, quanto a distanza di parecchi anni nel corso del dopoguerra.

Si cerca, per cominciare, di tracciare un quadro d'insieme della sempre piú rapida integrazione degli ebrei italiani nella vita economica e nella società di un Paese in forte trasformazione; a questo scopo l'autrice riesce a integrare per i primi decenni del XX secolo le informazioni sinora disponibili solo fino alla fine dell'Ottocento[10]. Lo sguardo si sposta poi sulla legislazione antiebraica e sulla sua applicazione fra il '38 e il '43, con un'attenzione particolare – e contributi di studio interessanti e originali – al mondo del lavoro e a quello dell'impresa; uno sguardo piú sommario viene rivolto invece agli espropri e all'attività dell'Egeli. Per questo periodo anche Ilaria Pavan nota la lentezza e gli effetti meno devastanti che non in altri ambiti della persecuzione economica, ma sembra attribuire tale particolarità in primo luogo al carattere troppo farraginoso dei meccanismi apprestati dal regime, senza con questo trascurare di descrivere i molti tentativi delle vittime di eludere in vario modo le limitazioni cui erano sottoposte.

Vengono poi i venti mesi fra l'8 settembre e la Liberazione, periodo come sappiamo di violenze e di rapine sistematiche, su cui l'autrice ci propone una rapida carrellata senza ripetere tante delle considerazioni contenute nel *Rapporto*

[8] I. PAVAN, *Tra indifferenza e oblio. Le conseguenze economiche delle leggi antiebraiche in Italia, 1938-1970*, Le Monnier, Firenze 2004.

[9] Si possono citare al riguardo due lavori interessanti: quello di A. MINERBI, *L'esproprio dei beni ebraici in Toscana*, in E. COLLOTTI (a cura di), *Razza e fascismo*, Carocci, Roma 1999, e quello della stessa I. PAVAN, *I beni industriali ebraici dalle leggi razziali ai processi di reintegrazione del dopoguerra: il caso di Federico Jarach*, in «Mezzosecolo», n. 12 (1997-98).

[10] Si veda in particolare F. LEVI, *Gli ebrei nella vita economica italiana dell'Ottocento*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XI/2, *Gli ebrei in Italia. Dall'emancipazione a oggi*, a cura di C. Vivanti, Einaudi, Torino 1997. Sulla bibliografia relativa alla presenza ebraica nell'economia italiana nella seconda metà dell'Ottocento, I. PAVAN, *"Ebrei" in affari tra realtà e pregiudizio. Paradigmi storiografici e percorsi di ricerca dall'Unità alle leggi razziali*, in «Studi storici», XXXVIII (2003), n. 3.

della Commissione Anselmi. La parte piú ricca e interessante è invece l'ultima, sul lungo dopoguerra. Qui le idee e le sollecitazioni sono numerose e varie. Si accenna fra l'altro a un confronto con altre realtà europee da cui risultano i limiti e i ritardi della riflessione e delle politiche risarcitorie in Italia. Si approfondiscono le specificità delle zone direttamente controllate dai tedeschi con particolare riferimento a Merano e all'Alto Adige da un lato e a Trieste dall'altro. Si stabilisce una relazione fra le politiche restitutorie e i timidi accenni di azione risarcitoria messi in opera dallo Stato repubblicano con la legge Terracini del '55 rivolta ai perseguitati politici e razziali. Si dà conto dei deludenti comportamenti della magistratura giudicante, in particolare nei processi intentati da ebrei per annullare le vendite fittizie operate in condizioni di necessità dal '38 in avanti. Si discute infine degli effetti non certo favorevoli della persecuzione sulla posizione nell'economia e nella società italiana dei settori piú fortunati e influenti del mondo ebraico.

Tutto questo lascia aperto però un interrogativo di carattere piú generale come il seguente. Tanto piú per il periodo fra il '38 e il '45, che senso può avere – se non quello, come è stato per Pavan e per gli altri lavori compiuti sinora, di isolare un problema per meglio affrontarlo – trattare la sfera economica separatamente dal resto delle politiche discriminatorie messe in atto contro gli ebrei? Non è che forse quella separazione trovi maggiore giustificazione nel punto di vista dei persecutori, accecati da un lato da una pretesa differenza ebraica definita in modo specioso e fittizio, smentita oltre tutto dai processi di integrazione avviati oramai da molti decenni; e portati dall'altro a sopravvalutare il peso delle loro vittime nell'economia del Paese dalla propria ignoranza e dal desiderio di autoconvincersi delle proprie ragioni?

Allo scopo di offrire elementi utili per rispondere a queste e ad altre domande, cercherò ora di tratteggiare, sulla base delle ricerche condotte sino a questo momento, un quadro d'insieme che aiuti il lettore a orientarsi nella problematica appena delineata.

3. *Il gusto della prima volta.*

Ma torniamo ancora per un momento alla puntuale descrizione stilata dal ragionier M. R. della casa di via Duchessa Jolanda. Oltre a quella avanzata poc'anzi, c'è un'altra lettura possibile, questa volta in filigrana, con lo sguardo orientato a far emergere lo spessore storico degli eventi in essa richiamati: dell'unica data menzionata nel testo ad esempio, il 1921, anno di costruzione dello stabile, quando cioè – come si è accennato – molti possidenti ebrei, insieme ad altri investitori, cercarono nel nuovo quartiere del «Cit Turin» – piccola Torino – un'occasione per acquistare casa e radicarsi ulteriormente nella città.

Può sembrare paradossale che per rinforzare la propria posizione ci si dovesse spostare in quello che allora non rappresentava certo il cuore dell'agglomerato urbano, ma la sua periferia. In realtà c'erano molte buone ragioni per insediarsi da quelle parti: una, la piú evidente sul piano simbolico, era che cosí si stabiliva la maggiore distanza possibile dall'area che aveva ospitato il ghetto, situato in pieno centro, e da ciò che quel luogo aveva significato per tanto tempo: una distanza radicale in prima misura dal senso di precarietà connaturato al lungo periodo della segregazione e alle norme su cui si era fondato in quel contesto il possesso di abitazioni. Non che gli ebrei torinesi fossero stati allora costretti a spostare la loro residenza con particolare frequenza da una casa all'altra o da un ghetto all'altro; anzi, semmai lo erano stati meno che in altre città italiane. Era piuttosto la base giuridica del rapporto con la casa a non offrire garanzie di piena stabilità e sicurezza. Ora che i tempi erano cambiati, proprio il fatto che ci si potesse muovere liberamente nel tessuto cittadino e altrove attribuiva un valore piú pieno alla decisione di eleggere un proprio specifico domicilio, di stabilire solide radici in un luogo definito, fosse anche la periferia ma in una zona di ampliamento e chiaramente rivolta al futuro. Cosí come piú in generale è la libera possibilità di vendere un bene a dare all'acquisto, e di conseguenza alla proprietà, il suo significato piú completo.

L'emancipazione concessa agli ebrei, e ai valdesi, nel 1848 aveva voluto dire proprio questo: potere a poco a poco impadronirsi degli stessi diritti concessi a tutti gli altri, imparare a esercitarli e assaporarne il gusto sapido e inimitabile. Si era avviato un processo, destinato a investire tutti gli aspetti della vita. E di quegli aspetti l'esercizio pieno del diritto di proprietà era stato uno dei piú significativi, cosí come l'opportunità di disporre liberamente di case, di immobili, con le caratteristiche volute, nei luoghi e per il tempo desiderati.

Le case di abitazione in primo luogo, dove la famiglia poteva avere la sua sede naturale; e dove la religione della famiglia, in cui per i decenni successivi all'emancipazione trovò una sua espressione essenziale il legame con la cultura dei padri di un ebraismo avviato verso la piena integrazione, potesse trovare un luogo adeguato ai pensieri, ai comportamenti, ai riti e alle forme di vita comunitaria che le erano propri. Quanto fosse importante la casa in quel contesto è un dato ricorrente nelle testimonianze e nella letteratura del periodo: una casa spesso presa ancora in affitto, quasi a rivivere in forma moderna l'incertezza antica del proprio futuro, ma via via sempre piú spesso una casa di proprietà, a segnare finalmente l'avvenuta conquista di una maggiore sicurezza. E poi la casa come pubblica manifestazione del benessere economico e del prestigio conseguiti, per farsi riconoscere agli occhi del mondo esterno, identificato volta per volta nella famiglia allargata, nell'ambiente comunitario e via via in *milieu* sociali sempre piú ampi. La casa vista dunque non solo dall'interno ma dal di fuori e che pertanto doveva potersi situare nel quartiere giusto o trasformarsi all'occorrenza

da appartamento in una villa piú o meno elegante, secondo i canoni del costume borghese nel quale le famiglie ebraiche in ascesa si andavano identificando con crescente naturalezza.

Ma, oltre ai luoghi dove abitare, gli immobili erano anche occasioni di investimento, nella forma di alloggi da dare in affitto a terzi, o di terreni e rustici cui gli ebrei, liberati finalmente dalle antiche interdizioni, potevano ora avvicinarsi. Per non dire degli immobili adibiti ad attività commerciali e produttive o a studio professionale. In particolare il commercio, e tanto piú il piccolo commercio, cosí diffuso nel mondo ebraico anche dopo l'emancipazione, richiedeva un luogo fisico dove potersi appoggiare. Tutte cose che, nello sviluppo della società contemporanea, siamo abituati a considerare come naturali, se non fosse che per una minoranza costretta da molto tempo all'esclusione come quella ebraica anche le conquiste piú banali avevano il sapore forte della prima volta.

Simili notazioni sono ancora meno ovvie se si pensa che non esistono studi specifici che aiutino ad approfondire i cambiamenti negli atteggiamenti e nei comportamenti degli ebrei da poco emancipati verso la proprietà immobiliare. E dire che non sarebbe cosí difficile seguire l'evolversi degli acquisti operati dai componenti delle varie comunità finalmente liberi di muoversi sul mercato; se ne potrebbero delineare il processo di dispersione sul territorio, le decisioni di investimento in rapporto con i diversi percorsi professionali di ognuno, la maggiore o minore fiducia nel mondo circostante a seconda dei momenti, le scelte in tema di eredità e cosí via. Sinora[11] ci si è invece dedicati per lo piú a descrivere come si sia evoluto lo spettro professionale degli ebrei emancipati. In particolare si è dimostrato che per un periodo non breve, nel processo di adattamento a una società aperta, per molti si trattava di valorizzare e di riconvertire le risorse di capacità e di competenza acquisite dalla tradizione: si pensi anche soltanto a come il commercio rimase per molto tempo l'occupazione prevalente o alla facilità con cui i piú giovani, grazie agli alti livelli di alfabetizzazione tipici del mondo ebraico, poterono frequentare scuole e università. Varrebbe la pena chiedersi a questo punto se analoghe tendenze a coniugare il vecchio e il nuovo non caratterizzassero anche i modi di rapportarsi alla proprietà immobiliare, fra esigenze di autodifesa e affermazione identitaria da un lato e aperture alle logiche prevalenti in un mercato piú ampio dall'altro.

Non meno stimolanti, sempre per l'ambito che ci interessa, potrebbero essere le sollecitazioni proposte per i primi decenni del Novecento da Ilaria Pavan, laddove sottolinea la

> dicotomia fra il comportamento dei piccoli imprenditori e dei commercianti [ebrei] da un lato e, dall'altro, quello dei vertici dell'élite ebraica impegnati nelle società anonime: i primi prediligevano […] un universo lavorativo articolato quasi unicamente nel contesto familiare […];

[11] Rimando qui alla nota 10 e agli accenni spesso interessanti ma piuttosto sommari contenuti nei riferimenti delle ricerche sulla persecuzione degli ebrei nelle varie parti d'Italia nel periodo precedente.

i secondi non sembravano particolarmente orientati a stringere relazioni d'affari interne alla rete dei correligionari, ma apparivano indirizzati a valutazioni e scelte che assicurassero *in primis* la redditività dell'impresa[12].

Si trattava di una polarizzazione sorta essenzialmente sul piano dell'agire economico, ma destinata senz'altro a pesare su molti altri aspetti, tutti da studiare, della mentalità e della vita degli interessati. Il rapporto con la proprietà immobiliare esprime e certifica la posizione degli individui e delle famiglie nel contesto socioeconomico, ma nello stesso tempo contribuisce a determinarlo. Nel caso degli ebrei italiani degli anni Venti e Trenta del Novecento le residue particolarità dei loro atteggiamenti al riguardo, derivanti, oltre che da una storia e da una cultura specifiche, dall'essere stati in un tempo oramai non cosí vicino un corpo sociale separato, si sarebbero probabilmente dissolte in gran parte nella pratica di comportamento dei gruppi sociali in cui ognuno di loro avesse via via trovato una collocazione, se improvvisamente non fossero state emanate le leggi del 1938; se cioè la inedita persecuzione imposta dal fascismo non avesse illuminato con i suoi sinistri bagliori una minoranza sempre meno visibile, e non fosse pesantemente intervenuta imponendo anche in quell'ambito nuove valenze e nuovi significati.

4. *Un rifugio che comincia a scottare.*

La durezza della svolta dipese essenzialmente dal fatto che le nuove norme contro le proprietà furono solo una parte della piú generale operazione di attacco e di emarginazione della minoranza ebraica. Va notato peraltro che in quell'attacco le motivazioni economiche non ebbero un peso rilevante. I discorsi della propaganda sulle immense ricchezze accumulate dalla "piovra giudaica" avevano il solo scopo di offrire una giustificazione plausibile di quanto si era deciso di fare. Quella presunta ricchezza veniva presentata come una colpa aggiuntiva degli ebrei, uno strumento in piú attraverso cui essi potevano corrompere e contaminare la società, messa tanto piú in pericolo dal fatto che nei decenni precedenti essi fossero riusciti a integrarsi o, meglio, a infiltrarsi dappertutto; se ne parlava anche come di una vera e propria minaccia, perché serviva ad accrescere il potere della "razza semita", ed era dunque giusto averne paura. Anche per questo i vertici di regime, poco informati sugli ebrei e sulla loro reale presenza in Italia e portati con troppa facilità a credere alle proprie esagerazioni propagandistiche, quando si trattò di estendere la persecuzione alla sfera economica, senza rinunciare ai propri obiettivi di fondo, preferirono procedere con una certa circospezione; come non mancarono di fare anche per altri aspetti della campagna raz-

[12] I. PAVAN, *Tra indifferenza e oblio* cit., p. 63.

ziale, ad esempio adottando soluzioni che evitassero per quanto possibile di entrare in conflitto aperto con la Chiesa o con la monarchia. Cercarono insomma, quanto meno fino al '43, di non farsi prendere la mano da furori poco consoni, malgrado tutto, alla politica fascista.

Certo, al primo posto stava la necessità di punire a dovere i colpevoli – gli ebrei – in ogni campo. Cosí, grazie al sistema organico di norme messo in opera nell'autunno del '38, Mussolini mobilitò tutte le istanze dell'apparato statale per conseguire i risultati voluti e attribuí significativamente al Ministero degli Interni il compito di centralizzare per il futuro l'azione persecutoria, compresa – e in questo è evidente una delle differenze dalla Germania dove un ruolo cruciale era affidato al Ministero dell'Economia – l'applicazione delle misure destinate a colpire le attività economiche e i beni. Era infatti evidente che non sarebbe bastata la semplice emanazione di una legge a estirpare la razza corruttrice dai gangli vitali della società; ci sarebbe voluto del tempo e un'opera costante e meticolosa.

Ma se l'impegno fu sin dall'inizio cosí ampio e determinato, in che cosa consistette la cautela cui si è appena accennato? Nell'evitare un attacco frontale immediato e a tutti i livelli. Si preferí invece stabilire che gli ebrei avrebbero potuto mantenere una parte dei loro beni immobili, la cosiddetta «quota consentita», e che solo le aziende maggiori o quelle dichiarate essenziali per la difesa della nazione avrebbero dovuto essere immediatamente "arianizzate". E ancora si cercò di favorire le dismissioni "volontarie" di beni immobiliari a favore di familiari "ariani" e si lasciò ampio margine per inasprimenti successivi da conseguire essenzialmente per via amministrativa. Ma soprattutto si garantí alla cosiddetta categoria degli ebrei «discriminati», dichiarati tali a discrezione del regime per meriti verso la patria e il fascismo, la possibilità di mantenere la completa proprietà e la gestione dei propri beni e delle proprie attività economiche. Come dire che le case o le aziende legittimamente possedute sarebbero potute diventare in molti casi un compenso pagato dal regime ai suoi sudditi piú fedeli e, insieme, un mezzo per seminare divisioni e sospetti fra le vittime.

Ma, a parte quelle cautele, l'attacco alle basi stesse dell'esistenza materiale degli ebrei procedette sistematicamente e senza esclusione di colpi. I licenziamenti colpirono senza eccezioni tutti gli impiegati dello Stato e dei molti enti assimilati al parastato. L'esercizio delle libere professioni fu drasticamente limitato. Gli ebrei stranieri dovettero disfarsi al piú presto dei loro beni. A partire dalla Banca d'Italia, tutti gli istituti di credito dovettero via via fare a meno dei loro dipendenti ebrei. I movimenti dei capitali verso l'estero furono fortemente ostacolati con gravi conseguenze tanto sugli affari quanto sulla possibilità di emigrare. Anche i trasferimenti di merci dall'estero e per l'estero risultarono sempre piú difficili per le aziende condotte da ebrei. Per non dire dell'impossibilità di ottenere mutui dalle banche, dovendo offrire in garanzia beni immobiliari in predicato di essere espropriati dallo Stato, o del divieto sancito con grande tem-

pestività di avere appalti da enti pubblici. A tutto questo si devono aggiungere le innumerevoli circolari emanate dalle amministrazioni piú diverse volte a limitare drasticamente la libertà di iniziativa di commercianti e imprenditori e a creare un clima sempre piú soffocante.

Scrive Ilaria Pavan, riprendendo i risultati della sua indagine sulla presenza degli ebrei nel sistema economico italiano prima del '38:

> la maggiore componente ebraica [era] impegnata tra le società per azioni oppure all'interno di imprese di modeste o modestissime dimensioni – con meno di 5 impiegati – che rappresentavano infatti il 91,5 per cento delle ditte denunciate dai perseguitati nel corso del 1939. E sappiamo che in entrambi i casi la normativa antisemita non prevedeva alcuna forma di limitazione esplicita[13].

Dunque erano stati in molti a poter scampare in un primo tempo ai rigori della legge. Ma tutte le fonti segnalano, malgrado questo, una crescente mortalità con il passare dei mesi delle aziende gestite da ebrei, costrette ben presto a chiudere per l'impossibilità di operare sul mercato in condizioni troppo diverse da quelle garantite alle imprese concorrenti gestite da "ariani".

Simili effetti procedevano senza dubbio con un andamento graduale, ma la direzione d'insieme era inequivocabile e andava verso un progressivo e inesorabile peggioramento della situazione. E quella gradualità era frutto da un lato della progressione dell'azione persecutoria, come abbiamo visto avviata, per quanto concerneva gli aspetti economici, in forme non troppo rigide e resasi sempre piú odiosa e assillante con il passare del tempo, ma dall'altro anche della resistenza che i perseguitati cercavano di esercitare forzando le norme o per quanto possibile eludendole: attraverso l'uso di prestanome, la creazione di società anonime dietro cui celare i vecchi proprietari ebrei, gli atti di corruzione o gli accordi sottobanco con esponenti di regime disposti a vendere la propria benevolenza. Si trattava in ogni caso di azioni difensive, non sempre fortunate, destinate piú che altro a guadagnare tempo e a ridurre il danno in un quadro di irreversibile arretramento complessivo.

Tendenze molto simili caratterizzarono il processo di esproprio dei beni immobiliari, gestito come sappiamo dall'Egeli. Forse in questo caso gli effetti dell'aggressione agli ebrei furono però piú lenti e meno efficaci per il regime. Tutti i dati relativi allo sviluppo delle operazioni di confisca nel periodo fino al '43 segnalano quella che con una certa imprecisione è stata spesso definita come inefficienza: le acquisizioni furono poche e quelle poche richiesero parecchio tempo. Certo, la costituzione del nuovo ente e le convenzioni con i diciannove istituti di credito cui delegare la gestione nelle varie parti d'Italia richiesero vari mesi; cosí pure l'individuazione dei singoli beni da incamerare e gli atti necessari per operare gli espropri. Ma sta proprio qui il problema. Fin sulla soglia degli espropri la burocrazia

[13] *Ibid.*, p. 122.

fece il suo corso senza particolari intoppi; quando poi dovettero entrare in azione le Intendenze di finanza – almeno cosí risulta inequivocabilmente per Torino – il processo in molti casi si inceppava. E questo in primo luogo per la residua capacità delle vittime di esercitare pressioni sui funzionari addetti al passaggio cruciale.

Senza contare che non poteva essere cosí semplice e immediato far funzionare piú apparati pubblici, e quindi far convergere il lavoro di molti impiegati di vario livello, secondo direttive e principî sostanzialmente contrari a quelli che ne avevano regolato sino a quel momento, e ne continuavano a regolare, l'agire quotidiano nel nome della difesa indiscutibile della proprietà privata. Era piú facile licenziare, espellere da scuola, negare dall'oggi all'indomani un diritto dicendo di no e voltando subito dopo la testa dall'altra parte. Con le proprietà era diverso. I passi da compiere erano molti, si trattava di un vero e proprio processo di eradicazione tanto piú inusitato in un contesto di vita normale, senza ancora i bombardamenti o un'occupazione militare in corso tali da creare condizioni di emergenza in cui tutto sarebbe diventato possibile. Proprio per questo l'ovvia resistenza delle vittime poteva avere buon gioco, quanto meno sul breve periodo. Era ad esempio possibile omettere la denuncia di un certo numero di beni e rischiare una multa senz'altro meno onerosa di un esproprio. Sarebbe oltre tutto toccato a chissà quale ufficio dover dimostrare che l'autodenuncia non era stata completa, e ci sarebbe voluto non poco tempo.

Fu cosí che l'intreccio fra le vischiosità degli apparati – altra cosa da quella che siamo abituati a chiamare macchinosità o svogliatezza – e la naturale reazione di persone per lo piú non troppo sprovvedute rese meno rapida e lineare l'azione persecutoria nell'ambito di cui stiamo discutendo. Senza che con questo si possa però dimenticare il contesto, rappresentato anche dagli altri attacchi portati sul terreno economico e diretti a indebolire fortemente la posizione degli ebrei nella società, il loro senso di sicurezza nella vita di tutti i giorni, nei rapporti ad esempio con i loro famigliari. Se dunque la proprietà immobiliare, lungi dal rimanere al riparo, subí con un certo ritardo gli effetti della legislazione razziale, non possiamo dimenticare che l'erosione cui era pur sempre sottoposta va misurata sul clima complessivo: indubbiamente, alla generalità degli ebrei italiani nel '38 non venne subito tolta la casa in cui abitavano, ma quel luogo, fattosi nei decenni precedenti base certa di una vita tranquilla e sicura, cominciava a essere fonte di preoccupazioni, per il peso economico eccessivo che ora rappresentava, per il clima poco sereno che vi regnava e per l'isolamento dal mondo circostante che vi si soffriva.

5. *Trappola mortale*.

Come si ricorderà, il ragioniere M. R. aveva mostrato qualche incertezza, il 14 aprile del '44, nel definire gli ebrei proprietari dell'alloggio di via Duchessa

Jolanda: «cittadini italiani» o «sudditi di Stato nemico». A stare alla lettera delle norme precipitosamente succedutesi in quegli anni, in evidente contraddizione fra loro, l'impiegato del San Paolo non aveva tutti i torti. Se invece fosse andato alla sostanza, avrebbe dovuto parlare molto semplicemente di stranieri trattati peggio degli stranieri, e anche di quelli che appartenevano a Stati nemici. A questi ultimi infatti i beni venivano solo sequestrati, per gli ebrei invece la Repubblica sociale italiana aveva decretato la confisca o, per essere piú precisi, l'abolizione pura e semplice del diritto di proprietà, oltre che naturalmente di quello alla vita visto che essi erano tutti passibili di arresto e di deportazione; per mille ragioni, non ultima il fatto che fossero ritenuti i primi responsabili della guerra.

Cosí, dopo l'8 settembre, bandita ogni cautela e ogni esitazione, si diede corso inesorabilmente, anche se con l'affanno e il disordine di un Paese in guerra, all'applicazione del nuovo principio. Ci pensarono per primi i tedeschi fino alla nascita della Rsi, e poi nelle zone di operazione Prealpi e Litorale Adriatico in cui decisero di mantenere il controllo diretto della vita civile; ma anche nel resto dell'Italia occupata, dove a proposito del modo di spogliare gli ebrei incontrarono talvolta qualche piccola resistenza da parte di funzionari italiani di banche e di altre amministrazioni.

Ma toccò in primo luogo alla nuova Repubblica di Mussolini stabilire anche per legge – con il d.l. n. 2 del 4 gennaio 1944 – che, riguardo agli espropri, la distinzione fra parte «consentita» e parte «eccedente» andasse abolita e dunque tutti i beni, nessuno escluso, dovessero finire allo Stato; inoltre venne anche cancellata qualsiasi concessione ai «discriminati», che quindi tornavano a essere ebrei come tutti gli altri. Si toglieva dunque tutto a tutti: le case, le aziende, i titoli, le pensioni, i contratti di assicurazione e ogni altra cosa, in un contesto dove peraltro era impossibile difendersi, visto che anche solo mostrarsi pubblicamente voleva dire essere arrestato e caricato su un treno.

Nella sua azione persecutoria il nuovo potere era mosso questa volta, oltre che da affinità e vicinanza molto maggiori con l'alleato e padrone germanico, anche da motivazioni economiche. Nel pieno di una guerra che si stava mettendo sempre peggio, anche quel po' di risorse strappate agli ebrei potevano tornare utili. Insieme allo slancio famelico pesava piú di prima il furore ideologico: di un'ideologia non troppo elaborata e feroce che mirava a dare una parvenza di giustificazione a iniziative sempre piú indifendibili. Tanto piú che era sempre meno facile distinguere con precisione il "lavoro" degli apparati statali dalle ruberie operate dai singoli. Il collasso dell'8 settembre aveva indebolito gravemente le istituzioni che si reggevano sulle iniziative, spesso dettate dall'arbitrio, dei loro funzionari. E anzi, proprio la libertà lasciata ai singoli di perseguire senza troppe remore il loro privato interesse poteva essere un modo per i fascisti repubblichini di coagulare un magro ma incattivito consenso.

Come era stato per gli anni fra il '38 e il '43, anche per il periodo successivo la struttura portante della persecuzione antiebraica rimase quella degli Interni.

Erano dunque in primo luogo le prefetture a prendersi carico dei beni sottratti ai legittimi proprietari già arrestati o ancora alla macchia. E questo con il risultato che le informazioni raccolte e gli strumenti organizzativi messi a punto prima dell'8 settembre potessero facilmente essere finalizzati alla nuova linea di condotta che guidava la politica antiebraica. Una linea feroce, di corto respiro e largamente subalterna a quella nazista. Le persone andavano prese e avviate ai campi di sterminio. Quanto alle cose, si trattava di approfittarne il piú presto possibile, senza sperare in un tempo medio o lungo che molto probabilmente non sarebbe mai arrivato.

Ciò voleva dire che, nell'alternativa fra sequestri e confische, era sui primi che bisognava puntare. In linea di principio i sequestri avrebbero dovuto preludere alle confische e cioè all'esproprio irrevocabile e definitivo. Ma il tempo stringeva e il sequestro avrebbe potuto bastare da solo per garantire l'estromissione dei vecchi proprietari e una presa di possesso tale da rendere il bene immediatamente fruibile. Che cosa fare poi dei beni mobili e immobili acquisiti in tal modo sarebbe dipeso da molti fattori. Da questo punto di vista i casi di Torino e Firenze aiutano a rappresentare due opzioni molto diverse, destinate a riproporsi in varia forma nel resto d'Italia. A Torino fu decisivo il ruolo dell'Istituto San Paolo che, attraverso il suo Credito fondiario, prese in carico i beni sequestrati per conto dell'Egeli e li gestí in modo, potremmo dire, professionale, rispettando regole di buona amministrazione grosso modo uguali per tutti; che si arrivasse o meno alla confisca non fu a quel punto particolarmente importante perché l'Egeli non ebbe in ogni caso il tempo di alienare i beni giunti definitivamente in suo possesso. A Firenze invece la prefettura preferí

> non procedere a confische globali delle proprietà di ogni singolo ebreo, e al loro successivo affidamento all'Egeli o all'ente da esso delegato, nel caso toscano il Credito fondiario del Monte dei paschi; ma procedere invece mediante sequestri mirati verso singole parti delle proprietà, ordinati direttamente dal commissario dell'Ufficio affari ebraici [creato appositamente alle dipendenze del prefetto]. Lo stesso "ordine di polizia" del 30 novembre [1943] prevedeva il sequestro immediato preliminare alla confisca, le cui modalità erano state poi precisate con il decreto del 4 gennaio [1944], ma a Firenze se ne dette un'interpretazione fortemente e volutamente estensiva. Il motivo, sostenne Martelloni [il responsabile dell'Ufficio], era che occorreva procedere rapidamente, e che perciò non si potevano aspettare i tempi lunghi delle procedure di confisca; bisognava invece usufruire dello strumento del sequestro, che era di per sé immediatamente esecutivo; e anche adatto a corrispondere alle «finalità di carattere etico e sociale cui tendono i provvedimenti razziali», scrisse il questore richiamando i commissari di PS a uno zelo che in verità era labile. S'intende che la pratica doveva poi perfezionarsi nella confisca, non foss'altro per sottrarre la proprietà all'intestazione formale del proprietario ebreo; ma l'importante sul momento era di prendere subito possesso di alcuni beni: quelli immobili non direttamente usufruiti dai proprietari, gli esercizi commerciali, i depositi bancari e i titoli, le abitazioni private e il loro contenuto, specialmente se si trattava di preziosi o di opere d'arte[14].

[14] Commissione Anselmi, *Rapporto generale* cit., pp. 474-75.

Che a impadronirsi delle case e di tutto il resto fosse l'Egeli, pronto a rivendicare dopo la guerra il carattere «tecnico» e «apolitico» della propria gestione[15], o che fosse piuttosto una struttura come l'Ufficio affari ebraici affidata da qualche prefetto intraprendente a profittatori poco raccomandabili, per gli ebrei coinvolti non cambiò granché nell'immediato. In ogni caso tutto ciò che non poteva essere portato via con la massima celerità era di fatto perduto; in particolare, la casa di abitazione si era trasformata da ultimo rifugio contro l'emarginazione e la guerra, come era stato fino all'8 settembre, in una vera e propria trappola mortale: il posto cioè dove piú facilmente si sarebbe potuti cadere, insieme a tutta la famiglia, nelle mani della polizia o delle milizie fasciste. A quel punto l'unica soluzione era la fuga, cioè l'abbandono senza indugio di ogni cosa cara, il distacco da un bene sentito da tutti senza eccezione come una parte di sé. La separazione aveva dunque due facce e non considerarle entrambe impedisce di penetrare in profondità quanto accadde allora: era come se la violenza dell'esproprio dovesse anche caricarsi del trauma dell'abbandono, necessitato quanto si vuole ma pur sempre frutto di una decisione volontaria e consapevole.

La casa finiva cosí per perdere la propria consistenza reale. Rimaneva da un lato un luogo di sogno e di nostalgia e, dall'altro, subiva o poteva subire un processo di concreta decomposizione. I fattori che intervennero in quest'ultima direzione furono molti. Lo spezzone incendiario che aveva bucato il soffitto nell'alloggio di via Duchessa Jolanda è lí a ricordare che tutto avveniva nel pieno di una guerra e che in guerra una sola bomba può portarsi via tutto. E contro i danni bellici anche la piú solerte amministrazione non poteva alcunché. A questo potevano aggiungersi l'abbandono e l'incuria motivate dalle ragioni piú diverse, e non di rado dal disprezzo che a molti ispirava quanto era appartenuto a degli ebrei: oltre tutto non era detto che i legittimi proprietari sarebbero mai tornati. E infine c'erano le vere e proprie razzie, da parte dei nazisti, delle milizie fasciste o di privati, pronti tutti a impadronirsi di qualsiasi oggetto di valore o ad accanirsi sul resto per spregio e per scaricare le proprie frustrazioni.

Spesso si è portati a sottostimare nel ricordo gli aspetti piú crudeli e violenti di quel periodo, perché si ritiene che certe ferite non sono in ogni caso rimediabili e quindi tanto vale non pensarci troppo o perché il tempo tende a far dimenticare piú facilmente tutto quanto non lasci una traccia materiale, visibile, e le bombe o i furti tendono a cancellare e dunque a nascondere. Cosí anche per quanto fu perpetrato dalla Repubblica sociale. Grazie però a nuove fonti, come gli atti dei processi del dopoguerra di recente resi disponibili per la ricerca[16], è in corso una riconsiderazione piú attenta del grado spesso estremo della violenza che si produsse nei venti mesi fra l'8 settembre e la Liberazione: di qui un'attenzione maggiore

[15] *Ibid.*, p. 257, e I. PAVAN, *Tra indifferenza e oblio* cit., p. 169.

[16] Si veda ad esempio L. ALLEGRA, *Gli aguzzini di Mimo. Storie di ordinario collaborazionismo (1943-45)*, Zamorani, Torino 2010.

anche alle razzie contro i beni degli ebrei che di quella violenza furono una parte non piccola e tale da segnare profondamente il clima persecutorio di quel periodo.

6. *Restituzioni, ferite.*

Passando ora a parlare del dopoguerra cominciamo da una domanda semplice, ma che richiede una risposta articolata: i beni sottratti agli ebrei negli anni delle persecuzioni furono poi restituiti? Sulla base di quanto si è saputo sinora in particolare grazie al lavoro svolto dalla Commissione Anselmi, il quadro può essere riassunto nel modo seguente.

Quanto gestito dall'Egeli, e in particolare gli immobili, frutto di sequestri e confische nelle varie parti d'Italia, tornò per la gran parte nelle mani dei legittimi proprietari, anche se è necessario fare alcune precisazioni. Le restituzioni non avvennero d'ufficio, ma su richiesta o comunque per volontà dei soggetti espropriati che spesso rioccuparono le proprie case anche senza autorizzazioni formali. Molta parte dei beni mobili, soprattutto quelli contenuti nelle case, andarono dispersi. Le spese di gestione rivendicate con non poca impudenza dall'Egeli agli ebrei non vennero sostanzialmente pagate, anche se ci vollero parecchi anni perché lo Stato vi rinunciasse; lo fece alla fine avendone in contropartita i beni rimasti in suo possesso perché nessuno, neppure fra gli eredi dei deportati, li aveva rivendicati.

Viceversa per i beni immobili e, a volte, per le aziende che un certo numero di perseguitati aveva cercato dopo il '38 di mettere al riparo attraverso vendite fittizie, nella maggioranza dei casi non ci fu nulla da fare: laddove gli acquirenti rifiutarono di restituire quanto avevano avuto in proprietà solo formalmente, la magistratura respinse quasi sempre le istanze di reintegrazione. In Italia infatti, a differenza che in altri Paesi e contraddicendo le sollecitazioni in senso opposto venute dagli alleati, la legge proclamava in ogni caso il principio della «buona fede» dell'acquirente, senza ammettere eccezioni neppure nel caso degli ebrei perseguitati. E le prime avvisaglie di un simile orientamento si erano viste quando il governo Badoglio, per tutto il '44, aveva a lungo rinviato il reintegro dei beni sottratti ai perseguitati in nome fra l'altro della necessità di salvaguardare «gli interessi dei terzi resisi, nel frattempo, proprietari dei beni degli ebrei»[17].

Come per l'Egeli, risulta poi che anche le banche restituirono i beni finiti sotto la loro gestione, quali conti correnti, titoli, ecc. Dalle carte attualmente disponibili – ma si tenga conto che gli archivi correnti già dopo solo dieci anni potevano essere distrutti – sembra altresí che i contratti stipulati con ebrei scomparsi nella Shoah dalle assicurazioni e successivamente non onorati siano stati

[17] M. TOSCANO, *L'abrogazione delle leggi razziali in Italia (1943-1987)*, Senato della Repubblica, Roma 1988, p. 35.

un numero molto limitato. Non mancano però ambiti nei quali istituzioni pubbliche o altri soggetti incamerarono e spesso rivendettero oggetti di varia natura appartenuti ad ebrei e mai restituiti. Si tratterebbe però, come nel caso dei beni venuti in possesso dell'Azienda rilievo alienazione residuati bellici (Arar) o di realtà particolari come l'Alto Adige quasi svuotato dopo la guerra della presenza ebraica, di situazioni specifiche e ben delimitate, non tali cioè da contraddire la tendenza prevalente alla diffusa restituzione.

Una tendenza la cui portata e i cui effetti sembrano però ridimensionati dalle cifre proposte nel suo libro da Ilaria Pavan, che ha cercato indicatori plausibili delle conseguenze prodotte dalla persecuzione sulla condizione degli ebrei italiani nella vita economica del dopoguerra. Guardando ai due poli opposti della piramide sociale si notano i fatti seguenti: verso l'alto solo una parte limitata degli ebrei che avevano partecipato prima del '38 a consigli di amministrazione di società anonime sarebbero poi tornati al loro posto[18]; verso il basso solo un terzo degli ebrei che a Roma – per citare un esempio significativo – avevano gestito un esercizio commerciale al dettaglio o ambulante avrebbero ripreso una tale attività dopo la Liberazione[19]. Come dire che le restituzioni non riuscirono certo a sanare anche solo sul piano economico una situazione gravemente compromessa.

Come d'altra parte le restituzioni furono ben poca cosa se commisurate a quanto gli ebrei avevano nell'insieme sopportato. Potrebbe sembrare inutile fare un'affermazione del genere se non fosse che certe tendenze a separare il danno materiale subito a causa della persecuzione dalle altre ferite o, viceversa, a proporre i possibili risarcimenti solo ed esclusivamente in chiave economica non aiutano – né hanno aiutato in passato – né ad analizzare correttamente il problema, né a impostare adeguate politiche di riparazione. Non a caso le diagnosi e le soluzioni proposte via via hanno generalmente patito dell'assenza di una visione d'insieme. È il segno evidente di una diffusa mancanza di volontà, comune ai vari soggetti impegnati nella questione subito dopo la guerra: le forze antifasciste, poco disposte a riconoscere agli ebrei la loro condizione di vittime per il fatto di essere stati colpiti solo ed esclusivamente in quanto ebrei; gli stessi ebrei rappresentati da una dirigenza di una timidezza disarmante; la magistratura per lo piú refrattaria – se non in certi tribunali come quello di Torino o nei giudizi di primo grado – a dare peso alle ragioni dei perseguitati; senza contare le punte di fastidio nei loro confronti manifestatesi dopo la guerra anche in ambienti insospettabili.

Già si è accennato alle esitazioni con cui Badoglio aprí solo alla fine del '44 alle pratiche di restituzione, dopo che già nel corso dei quarantacinque giorni aveva evitato di cancellare tempestivamente le norme persecutorie del regime, contribuendo cosí a rendere ancora piú grave la condizione degli ebrei dopo l'ar-

[18] I. PAVAN, *Tra indifferenza e oblio* cit., p. 124.
[19] *Ibid.*, p. 133.

mistizio. Non è peraltro possibile richiamare qui neppure sommariamente le altre leggi che intervennero dopo la guerra ad abrogare la normativa antiebraica e rimediare alle sue conseguenze. Si agí via via su piani diversi: per favorire la riammissione negli impieghi pubblici e nelle banche, ma non nelle aziende private e nelle assicurazioni; per risarcire i danni di guerra, senza che tuttavia le violenze subite per motivi di razza fossero univocamente riconosciute "fatti di guerra"; per allargare il numero dei possibili fruitori dei risarcimenti concessi dalla Repubblica Federale Tedesca e altro ancora. Ma si trattò nell'insieme di provvedimenti scoordinati fra loro che, oltre tutto, quasi mai si riferivano esplicitamente ai «perseguitati razziali».

Quella formulazione fece la sua apparizione nel titolo di una norma varata dal Parlamento, e neppure da sola ma accanto all'altra di «perseguitati politici», solo nel caso della cosiddetta legge Terracini: il testo che concesse nel '55 alcune limitate provvidenze a entrambe quelle categorie di vittime del fascismo. Su questo mi limito a sottolineare che la votazione favorevole a tale norma da parte dei partiti di governo fu subordinata all'approvazione da parte di comunisti e socialisti di un analogo intervento economico, dotato peraltro di un finanziamento molto piú ricco, a favore dei militari che avevano combattuto con la Repubblica sociale. Ma soprattutto mi preme rilevare che, fino agli ultimi anni Novanta del secolo scorso, gli ebrei che poterono fruire delle provvidenze furono pochissimi; solo da poco piú di dieci anni i non molti sopravvissuti hanno potuto accedere a quel limitato contributo in denaro.

Gli anni che hanno visto tale inversione di tendenza, dovuta all'introduzione di significative modifiche alla legge Terracini da parte del Parlamento e a un orientamento mutato della commissione deputata a decidere sulle richieste di sussidio, sono gli stessi in cui si è deciso di dare vita alla Commissione Anselmi, istituita appunto nel 1998. A proposito della quale non voglio tornare sulle ragioni esterne al contesto italiano che ne motivarono l'istituzione, se non per ricordare il ritardo del nostro Paese rispetto ad altre realtà europee. Mi preme piuttosto sottolineare l'ambito rigidamente limitato alla sfera materiale del mandato affidato ai commissari. Solo indirettamente, per il fatto di essere stata istituita e per la capacità dei commissari di mostrare la straordinaria dimensione dell'offesa inflitta agli ebrei dal fascismo, l'operazione è poi riuscita a conquistare una chiara valenza piú generalmente politica. Molto meno tuttavia di quanto è accaduto ad esempio in Francia, dove, certo con grave ritardo ma potendo contare su risorse molto consistenti, si sono succedute due fasi diverse: in un primo tempo la Commissione Matteoli ha scritto la storia delle spoliazioni e degli espropri; poi un gruppo di magistrati appositamente costituito si è occupato di istruire migliaia di pratiche di risarcimento. Un modo per provare a lenire realmente la ferita riconoscendo alle "cose" sia la loro indiscutibile dimensione materiale sia la loro ancor piú pregnante valenza simbolica.

MASSIMO FORNASARI

Dalla nascita delle Opere pie di San Paolo alla crisi bancaria di fine secolo (1853-1899)

1. *La fondazione delle Opere pie di San Paolo.*

La storiografia sulla Compagnia di San Paolo ha identificato da tempo il 1853 come un drammatico punto di svolta istituzionale[1]. In quell'anno, sulla base dei due Reali decreti emanati il 30 ottobre 1851 e l'11 gennaio 1852, l'antico organismo assistenziale torinese maturò un decisivo mutamento di *governance*, i cui effetti protrattisi nel tempo modificarono radicalmente il suo profilo funzionale e organizzativo. I decreti privarono infatti la Compagnia, trasformata in un ente prettamente religioso, «del possesso e dell'amministrazione delli suoi beni e delle sue opere di beneficenza», che vennero invece affidati a un nuovo organismo denominato Opere pie di San Paolo[2].

La «spogliazione» della Compagnia delle sue opere, come venne polemicamente presentata allora, si inquadrava in una particolare congiuntura della storia del Regno di Sardegna, caratterizzata dall'avvio nel 1852 di quella che un conservatore come Ottavio Thaon di Revel definí sprezzantemente la politica del «connubio». Sollecitata dall'allora primo ministro, il conte Camillo Benso di Cavour, quella politica doveva consentire l'avvio di una serie di riforme ispirate ai principî del liberalismo sostenute da un'ampia maggioranza parlamentare, alla quale avrebbe corrisposto «una prudente e accorta fusione fra i nobili di mentalità liberale e l'ala moderata della borghesia piemontese»[3]. La politica del «connubio» confermò peraltro l'atteggiamento di ostilità di una parte del ceto dirigente piemontese verso la Chiesa cattolica, già manifestatosi pochi anni prima con l'approvazione delle leggi Siccardi. Emanate nell'aprile e nel giugno del 1850 dal ministro della Giustizia del precedente governo D'Azeglio, Giuseppe Siccardi, esse avevano abolito i privilegi di cui tradizionalmente godeva l'istituzione

[1] V. PAUTASSI, *Gli istituti di credito e assicurativi e la Borsa in Piemonte dal 1831 al 1861*, Istituto nazionale del Risorgimento, Torino 1961, osservava come allora l'Istituto entrò «in una era nuova» (p. 265). Si veda anche ABRATE, pp. 163-64.

[2] Sulle vicende istituzionali che accompagnarono la trasformazione della Compagnia a metà Ottocento si veda W. E. CRIVELLIN, *L'antica Compagnia di San Paolo nella difficile transizione (1852-1853). Appunti e documenti*, in CRIVELLIN e SIGNORELLI 2007, pp. 163-209.

[3] A. L. CARDOZA, *Patrizi in un mondo plebeo. La nobiltà piemontese nell'Italia liberale*, Donzelli, Roma 1999, p. 53.

ecclesiastica – il foro ecclesiastico, il diritto di asilo, la manomorta – sollevando una reazione particolarmente veemente nella capitale, culminata nell'arresto e nella condanna a un mese di carcere dell'arcivescovo di Torino, il cardinale Luigi Fransoni[4]. In realtà, come osservò Rosario Romeo nella sua monumentale opera su *Cavour e il suo tempo*, «in una prima fase il *connubio* contribuí piuttosto a confondere che non a chiarire gli schieramenti parlamentari». La situazione appariva allo storico siciliano caratterizzata da un certo «sfilacciamento». Per giustificare tale giudizio Romeo faceva riferimento proprio alle vicende della Compagnia:

> La destra che col maresciallo La Tour già alla fine di gennaio aveva lanciato al Senato un violento attacco alla politica finanziaria del governo denunciando l'eccesso dei carichi fiscali e invocando economie sull'esempio dell'antico regime, tornò a rinnovarlo in occasione dell'aspro dibattito suscitato in Senato dai decreti che privavano la Compagnia di San Paolo del suo vastissimo patrimonio e delle correlative attività di beneficenza. Si parlò, a sostegno di quelle misure, di stretti rapporti tra paolotti e gesuiti,

mentre la Compagnia di San Paolo veniva accusata esplicitamente di «solidarietà col partito retrogrado». E, proseguiva Romeo, pur riconoscendo «i grandi meriti acquisiti in passato dall'istituzione, Cavour giustificò l'iniziativa come una espressione della politica di svolgimento dello statuto, tendente ad introdurre "nelle pubbliche amministrazioni [...] accanto al principio dell'autorità quello di libertà per mezzo dell'elezione"»[5].

Il nuovo assetto istituzionale del San Paolo, stabilito col Regio decreto del 13
1 febbraio 1853 – cui vennero acclusi i rinnovati «Statuti e Regolamenti» – prevedeva che la gestione delle Opere pie, già dirette dalla Compagnia di San Paolo, fosse «affidata ad un corpo di amministrazione sotto il titolo di Direzione delle Opere pie di San Paolo», composto da un presidente e un vicepresidente di nomina regia, e da ventiquattro membri, designati per metà dal municipio e per metà dal Ministero degli Interni: la durata degli incarichi era fissata in sei anni[6]. Nel frattempo, il 17 gennaio 1852, si era provveduto alla creazione di un organismo provvisorio, la Direzione Centrale delle Opere pie di San Paolo, alla cui presidenza venne nominato uno dei «principali portavoce della fazione democratica», il marchese Massimo Cordero di Montezemolo[7]: il nuovo organismo, formato da eminenti rappresentanti del ceto dirigente torinese, confermati successivamente in seno alla nuova Direzione, venne approvato «col concorso dei

[4] Negli anni successivi la politica giurisdizionalista dei governi sabaudi sarebbe proseguita con il progetto di istituzione del matrimonio civile e, nel 1855, col disegno di soppressione delle istituzioni religiose non rivolte all'assistenza e di incameramento dei loro beni da parte dello Stato: cfr. F. DE GREGORIO, *La legislazione sardo-piemontese e la reazione cattolica (1848-1861). Con particolare riferimento al dibattito parlamentare*, Rubbettino, Soveria Mannelli 1999.

[5] R. ROMEO, *Cavour e il suo tempo (1842-1854)*, vol. II, Laterza, Roma-Bari 1984, p. 581.

[6] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 8, *Statuti e regolamenti delle Opere pie di S. Paolo di Torino*, Tipografia Arnaldi, Torino 1870, pp. 3-4.

[7] A. L. CARDOZA, *Patrizi in un mondo plebeo* cit., p. 44.

soli membri eletti dal Consiglio Municipale», dal momento che la Compagnia si era rifiutata di eleggere «fra i suoi Confratelli i quindici membri» di sua pertinenza, come previsto dal decreto del 30 ottobre 1851[8].

Le Opere pie di San Paolo ereditavano la precedente articolazione della Compagnia in quattro istituti: l'Ufficio pio, che erogava «i sussidii e le elemosine che I, 17
si distribuiscono ai poveri secondo la mente dei pii fondatori e le doti tanto in occasione di matrimonio, che di monacazione, che [...] debbono distribuirsi a fanciulle povere»; «il Soccorso e il Deposito [...] per l'educazione civile e morale I, 20
di giovani zitelle», originariamente separati poi fusi per motivi organizzativi e finanziari già nel dicembre del 1853; gli Esercizi spirituali imposti dai benefattori «come onere ai lasciti da essi fatti»; il Monte di pietà gratuito e quello ad interesse[9]. Il successivo *Regolamento per l'amministrazione interna delle Opere pie di San Paolo*, elaborato dalla Direzione il 25 luglio 1853 e approvato in via definitiva dal re Vittorio Emanuele II il 27 novembre, stabilí la nomina di «Commissioni temporarie» e «permanenti» ai cui membri, in carica per un anno, venne affidato il compito di gestire aspetti specifici dell'Istituto. Quelle «permanenti» in particolare si articolavano nelle Commissioni «di segreteria, contabilità e di economia interna; di economia esterna; delle elemosine; degli istituti educativi; per il Monte di pietà; pel contenzioso». Rispetto al precedente modello «unitario» di *governance* si trattava di un mutamento di un certo rilievo che avrebbe dovuto consentire alle Opere pie di San Paolo una maggiore fluidità amministrativa.

Investendo la principale delle opere pie torinesi[10], sembrava cosí perfezionarsi l'orientamento verso la «carità legale» sostenuto sin dagli anni Trenta dal conte Petitti di Roreto e da altri rappresentanti del ceto dirigente sabaudo. Emerso in concomitanza col dibattito suscitato dall'approvazione delle nuove *Poor Laws* nell'Inghilterra della rivoluzione industriale, quell'orientamento, auspicato in forma piú moderata anche da Cavour, era ritenuto una valida alternativa alla beneficenza privata, accusata dallo statista piemontese di «accrescere la sorgente di quegli stessi mali» che essa «mirava a togliere»[11]. Alla vigilia di quella radi-

[8] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 87, seduta del 18 gennaio 1852, p. 10.

[9] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 8, *Statuti e regolamenti delle Opere pie di S. Paolo di Torino* cit., pp. 7-8. Sulle vicende del Soccorso e del Deposito, A. CANTALUPPI, W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia. Casa del soccorso, Opera del deposito, Educatorio duchessa Isabella fra età moderna e contemporanea*, 2 voll., Compagnia di San Paolo, Torino 2011, in particolare F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella dalla Restaurazione alla seconda Guerra mondiale*, I, pp. 181-282.

[10] Secondo una definizione riportata da S. BALDI, *Assistenza e beneficenza*, in *Storia di Torino*, vol. VII, *Da capitale politica a capitale industriale (1864-1915)*, a cura di U. Levra, Einaudi, Torino 2001, p. 420, «la Compagnia di san Paolo» rappresentava l'«opera madre delle Opere pie torinesi». Sugli istituti assistenziali torinesi, cfr. U. LEVRA (a cura di), *Il Catasto della beneficenza. Ipab e ospedali in Piemonte (1861-1985)*, vol. I, *Torino*, Regione Piemonte, Torino 1985.

[11] *Discorsi parlamentari del Conte Camillo di Cavour raccolti e pubblicati per ordine della Camera dei Deputati*, vol. II, Eredi Botta, Torino 1864, discorso del 17 febbraio 1851, p. 242; G. FARRELL-VINAY, *Le legislazioni preunitarie sulle opere pie e la legge del 1862*, in V. ZAMAGNI (a cura di), *Povertà e innovazioni istituzionali in Italia. Dal Medioevo ad oggi*, il Mulino, Bologna 2000, p. 614.

cale trasformazione il patrimonio delle Opere pie di San Paolo ammontava alla ragguardevole cifra di 6 157 309 lire, che ne faceva «uno tra li piú cospicui patrimonii che esistano nello Stato»[12]; esso risultava suddiviso in percentuali diverse, tra fondi rustici (11,1%), immobili (28,5%) e «cedole, censi e mutui» (60,4%). La relativa consistenza di questi ultimi caratterizzava allora il San Paolo come un'istituzione «anfibia», la cui vocazione finanziaria era altrettanto rilevante di quella sociale. Il reddito lordo della Compagnia ascendeva a 266 621 lire che, detratte le imposte, le spese di amministrazione, i vitalizi, le pensioni gravanti su di esso e una serie di altri oneri, si riducevano a 169 769 lire. La rendita netta alimentava una complessa e ramificata rete assistenziale, traducendosi in doti, pensioni, elemosine e sussidi vari[13].

Il pilastro finanziario delle Opere pie di San Paolo era rappresentato dal Monte di pietà ad interessi, creato nel 1804 e concesso in amministrazione – non senza contrasti – alla Compagnia nel 1815, della quale fungeva anche da tesoriere[14]. Il funzionamento del Monte venne disciplinato dal ricordato Regolamento del 27 novembre 1853. Retto da una Commissione nominata annualmente col compito di vigilare sulla correttezza della gestione contabile e creditizia, il Monte alimentava le operazioni attive mediante la raccolta di depositi fruttiferi e infruttiferi, che confluivano a loro volta in due casse distinte: la «Cassa corrente o attiva» e la «Cassa di riserva». A quest'ultima potevano affluire i depositi eccedenti le normali necessità del Monte, impegnato allora, pressoché esclusivamente, sul versante del prestito su pegni di oggetti preziosi, di biancheria e di rame, della durata semestrale ma rinnovabile, al tasso del 6 per cento su base annua. L'importo minimo finanziabile era di 1,5 lire, mentre il Regolamento non stabiliva alcun tetto massimo sui prestiti. Relativamente agli utili l'articolo 2 del Regolamento chiariva che essi sarebbero stati «esclusivamente erogati in fondo di dotazione del Monte medesimo fino alla concorrenza di £. 500 000»; superata tale soglia la Direzione delle Opere pie avrebbe valutato la possibilità di ridurre gli interessi a carico dei mutuatari: come è stato osservato, la norma innovava la gestione del Monte rispetto al recente passato rendendola piú efficiente sotto il profilo economico[15].

È possibile ipotizzare un rapporto fra la parziale razionalizzazione della gestione operativa del Monte e la trasformazione istituzionale delle Opere pie di San Paolo: la carità legale, per imporsi a livello «ideologico», doveva dimostrare una maggiore efficacia e una superiore capacità funzionale rispetto a quella privata. Non è un caso se sul versante delle istituzioni creditizie a forte vocazio-

[12] W. E. CRIVELLIN, *L'antica Compagnia San Paolo* cit., p. 163.

[13] ABRATE, p. 211.

[14] Cfr. V. PAUTASSI, *Gli istituti di credito* cit., pp. 255-56; ABRATE, pp. 157-58; G. CALIGARIS, *Il credito su pegno in Piemonte durante l'Età Moderna*, in D. MONTANARI (a cura di), *Monti di pietà e presenza ebraica in Italia (secc. XV-XVIII)*, Bulzoni, Roma 1999, pp. 35-70.

[15] Cfr. V. PAUTASSI, *Gli istituti di credito* cit., p. 278.

ne sociale l'orientamento verso la carità legale venisse accompagnato dalla legge del 31 dicembre 1851 sulle casse di risparmio che, seppur molto contrastata, le considerò non piú come enti beneficenziali, secondo la tendenza prevalente sino ad allora, ma veri e propri istituti di credito. Quel provvedimento avrebbe ispirato la successiva riorganizzazione della Cassa di risparmio di Torino. Fondata nel 1827 su una preesistente istituzione creditizia municipale, la Cassa de' censi, prestiti e annualità, avviata da Prospero Balbo nell'aprile 1795, nel 1853 la Cassa assunse una nuova veste giuridica e operativa, che escludeva peraltro qualsiasi accordo o fusione col Monte di pietà, ipotizzato precedentemente dal Ministero dell'Interno in base all'esempio di Genova, dove i due istituti operavano sotto la medesima amministrazione[16].

2. *La città e il San Paolo nel «decennio di preparazione».*

In base ai nuovi Statuti organici, la Direzione delle Opere pie di San Paolo doveva assicurare continuità nell'intervento a sostegno dei poveri svolto per quasi tre secoli dalla Compagnia. Ma chi erano, nella Torino della metà dell'Ottocento, i poveri destinatari del soccorso delle Opere pie? Nella petizione al Senato del 28 gennaio 1852, ricordata in precedenza, il vecchio rettore della Compagnia sosteneva che i poveri «ai quali verrebbe riconosciuto un diritto di quasi proprietà» della Compagnia, non erano «i poveri tutti» ma «quelli soltanto a cui favore sono destinati siffatti redditi»[17]. La formulazione, che intendeva rispondere polemicamente a quanti sostenevano «che il frutto di questi beni sia destinato per i poveri, i quali debbano perciò intendersi come i veri proprietari dei medesimi», rimanda indirettamente a un altro quesito: quanto ampio era il disagio sociale verso cui il San Paolo avrebbe dovuto costituire un argine?

Secondo un'osservazione generale di Stuart J. Woolf, nel corso del primo Ottocento un intenso processo di pauperizzazione «emerges clearly in all the contemporary documentation»[18]: dal Regno sabaudo al Lombardo-Veneto, dallo Stato pontificio a quello delle Due Sicilie, molteplici testimonianze convergono nel sottolineare l'esplosione di una vera e propria «questione sociale» nei maggiori e minori centri urbani della penisola, aggravata da una molteplicità di fattori di carattere locale e generale. Torino non sfuggí a questa tendenza che si ricollegava innanzitutto all'aumento della popolazione cittadina e agli effetti che esso pro-

[16] Cfr. C. BERMOND e D. CIRAVEGNA (a cura di), *Le Casse di Risparmio ieri e oggi*, Fondazione Crt, Torino 1996, pp. 9-15; L. FIGLIOLÍA, *Centocinquant'anni della Cassa di risparmio di Torino, 1827-1977*, Cassa di risparmio di Torino, Torino 1981, pp. 28-32.

[17] W. E. CRIVELLIN, *L'antica Compagnia San Paolo* cit., p. 202.

[18] S. J. WOOLF, *The «Transformation» of Charity in Italy, 18th-19th Centuries*, in V. ZAMAGNI (a cura di), *Povertà e innovazioni istituzionali in Italia* cit., p. 431.

duceva sull'organizzazione economica e sociale urbana preesistente. In poco piú di un ventennio, tra la fine degli anni Trenta e i primi anni Sessanta, la popolazione della capitale sabauda crebbe di quasi 77 000 unità, passando dai 127 000 abitanti del 1839 ai 204 000 del 1861, con un incremento del 60 per cento. Se è vero, come è stato osservato, che esso fu inferiore a quanto avvenne nelle principali città europee alla metà del secolo, ponendo Torino al trentaduesimo posto per taglia demografica in Europa[19], ma al quinto in Italia, quell'incremento non poteva tuttavia non far emergere particolari squilibri di natura sociale; anche perché alla base della crescita demografica della città vi fu un'intensa immigrazione, di natura sia temporanea sia definitiva, che «fece della capitale sabauda la meta privilegiata di un flusso costante dalle aree circostanti»[20].

La crescita demografica, che coincise col popolamento dei quartieri marginali del centro storico, si accompagnò alla crisi dell'ordinamento corporativo che accentuò le difficoltà delle lavorazioni e dei mestieri tradizionali, mentre il processo di urbanizzazione solo in parte procedeva di pari passo con l'ammodernamento dell'apparato produttivo, imperniato sui settori funzionali ai bisogni tipici di una città capitale (tessile, alimentare, del legno), compresi quelli di difesa dello Stato, cui provvedevano i diversi opifici che costituivano l'Arsenale[21]. La crisi economica del 1853-54 aggravò temporaneamente questo quadro, ulteriormente complicato dall'inasprimento del prelievo fiscale conseguente alla dilatazione delle spese militari sostenute per la partecipazione alla guerra di Crimea.

Una risposta dal basso alle forti pressioni economiche e sociali fu il precoce sviluppo di Società di mutuo soccorso, reso possibile dallo Statuto Albertino che consentiva, all'articolo 32, le libertà di associazione e di riunione[22]. Alla rapida moltiplicazione dei nuovi organismi sorti per una necessità di autodifesa e per una profonda esigenza di solidarietà e identità sociale e professionale, si affiancò poi nel 1854 la prima cooperativa di consumo della penisola, sotto forma di un «magazzino di previdenza» fondata dall'Associazione generale degli operai, attiva da alcuni anni in città. La sua creazione sottolineava indirettamente le conseguenze in termini di dilatazione dei consumi provocate dal rapido incremento della popolazione urbana e le tensioni sui prezzi, in particolare dei beni di prima necessità, che essa andava producendo[23].

[19] Cfr. G. GOZZINI, *Sviluppo demografico e classi sociali tra la Restaurazione e l'Unità*, in *Storia di Torino*, vol. VI, *La città nel Risorgimento (1798-1864)*, a cura di U. Levra, Einaudi, Torino 2000, pp. 285-86.

[20] V. CASTRONOVO, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. Il Piemonte*, Einaudi, Torino 1977, p. 56.

[21] Cfr. C. BERMOND, *Torino da capitale politica a centro manifatturiero, 1840-1870*, Tirrenia Stampatori, Torino 1983, p. 197, e G. BRACCO (a cura di), *Torino sul filo della seta*, Archivio storico della Città di Torino, Torino 1992.

[22] Cfr. R. ALLIO, *Società di mutuo soccorso in Piemonte, 1850-1880: attività economica, gestione amministrativa, ambiente sociale*, Deputazione subalpina di storia patria, Torino 1980; EAD. *Le origini delle Società di Mutuo Soccorso in Italia*, in V. ZAMAGNI (a cura di), *Povertà e innovazioni istituzionali in Italia* cit., pp. 493-96.

[23] Cfr. F. LEVI, *La vita economica tra il 1790 e il 1864 nel contesto piemontese e internazionale*, in *Storia di Torino*, vol. VI, *La città nel Risorgimento* cit., pp. 45-93, in particolare p. 92.

Alla risposta dal basso ne corrispose una dall'alto. Essa coincise con l'accennata laicizzazione della rete degli istituti assistenziali esistenti, coerentemente con l'orientamento verso la «carità legale» adottato allora dal ceto dirigente piemontese. Le ricordate leggi Siccardi erano state precedute da un provvedimento del 1° marzo 1850 che, abolendo le settecentesche congregazioni di carità provinciali, dilatava il controllo dello Stato «a tutte le Opere pie» e decentrava in parte «il sistema affidando agli intendenti provinciali il controllo dei preventivi di quelle Opere pie la cui rendita annuale non superasse le 10 000 lire». Nel 1859 la legge Rattazzi avrebbe completato il trasferimento delle funzioni di vigilanza delle Opere pie dal Ministero dell'Interno alle Deputazioni provinciali, riservando tuttavia al primo il controllo degli istituti assistenziali sussidiati dallo Stato e l'approvazione dei loro statuti[24]. Su queste basi, nel corso degli anni Cinquanta, la spesa media annua sostenuta dalle Opere pie aumentò di quattro volte rispetto «alla media annua degli anni Trenta e Quaranta»[25].

Fra gli istituti assistenziali torinesi le Opere pie di San Paolo conobbero allora un rilevante sviluppo. In particolare il Monte di pietà ad interessi, dopo l'iniziale crisi di assestamento dovuta al «trapasso della gestione», che «determinò un certo senso di smarrimento fra il pubblico» tradottosi nel ritiro di una consistente quota di depositi, dilatò in modo significativo la propria attività di credito su pegno, la quale conobbe un deciso ampliamento proprio in coincidenza con la grave crisi «annonaria e finanziaria» del 1853-54[26]. Essa dette luogo alla nomina di una Commissione speciale cui la Direzione delle Opere pie demandò il compito di studiare una serie di provvedimenti per meglio «assicurare il servizio del Monte di pietà ad interessi». Il principale consistette nel «portare un aumento estensibile sino al cinque per cento» all'interesse sui depositi: «per supplire al minor prodotto del Monte» fu deciso contestualmente di «aumentare il diritto di polizza dei pegni eccedenti le venti lire [...] aumento che d'altronde» avrebbe assunto «il carattere di giustizia»[27].

Anche in virtú di quella decisione le anticipazioni su pegno, che sino al termine degli anni Cinquanta avrebbero rappresentato l'unica tipologia di investimenti effettuata dall'Istituto, crebbero in termini monetari del 32%, passando da 1 340 793 lire del 1853 a 1 771 503 nel 1861; in termini numerici esse toccarono i valori piú elevati alla metà del decennio, quando oscillarono tra le 93 814 del 1854 e le 90 435 del 1856 (tab. 1). Anche gli altri dati di bilancio del Monte registrarono significativi progressi: dal lato delle passività, in particolare, la rac-

[24] Cfr. G. FARRELL-VINAY, *Le legislazioni preunitarie sulle opere pie* cit., pp. 613-14. S. BALDI, *Assistenza e beneficenza* cit., p. 404, ha espresso un giudizio negativo, largamente condivisibile, sulla successiva «fortuna in Italia» del modello inglese «della carità legale», destinato a rimanere inapplicato sia dalla «grande legge» sulle opere pie del 1862, sia dalla riforma crispina del 1890.

[25] G. GOZZINI, *Sviluppo demografico e classi sociali* cit., p. 334.

[26] V. PAUTASSI, *Gli istituti di credito* cit., pp. 276-77.

[27] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della DG*, 87, seduta del 12 maggio 1854, p. 792.

colta subí una decisa accelerazione dopo la disposizione adottata dalla Direzione di incrementare i tassi passivi sino al 5%, poi ridotti al 4,5% nell'estate del 1856 quando l'emergenza finanziaria pareva rientrata. Tutto ciò si riverberò sul crescente andamento degli utili, solo in parte distribuiti in beneficenza, mentre la quota piú consistente veniva sistematicamente «portata in aumento del capitale».

Tabella 1.

Attività di credito su pegno svolta dal Monte di pietà delle Opere pie di San Paolo (1853-79), valori in lire italiane correnti (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2942, conto consuntivo del Monte 1881, p. 36).

Anno	Anticipazioni su pegno	Numero pegni
1853	1 340 793	84 320
1854	1 569 631	93 814
1855	1 569 763	88 525
1856	1 565 565	90 435
1857	1 664 206	85 573
1858	1 756 880	84 540
1859	1 704 081	80 460
1860	1 687 066	76 367
1861	1 771 503	83 670
1862	1 615 776	84 077
1863	1 643 748	77 111
1864	1 758 721	78 444
1865	1 680 766	80 354
1866	1 734 162	84 728
1867	1 685 775	90 790
1868	1 474 444	77 153
1869	1 697 899	78 575
1870	1 810 834	84 350
1871	1 714 889	85 483
1872	1 685 925	88 137
1873	2 035 197	97 122
1874	1 977 487	97 729
1875	1 777 866	93 670
1876	1 699 048	87 883
1877	1 791 764	92 443
1878	1 530 476	77 321
1879	1 659 686	75 931

Alla vigilia dell'unificazione, le Opere pie di San Paolo, dirette dal 1856 dal senatore Gustavo Ponza di San Martino, confermavano il loro plurisecolare pri- 30
mato nell'ambito del *welfare* municipale. Da un lato l'ammontare delle rendite del complesso assistenziale appariva in netta crescita rispetto agli inizi del decennio, quando era stato quantificato in 266 621 lire. Nel 1857 le rendite classificate come di prima categoria – ovvero le rendite ordinarie – ammontavano a 411 999 lire, nel 1858 a 405 817 lire, nel 1860 a 389 020 lire: in quest'ultimo anno la loro suddivisione per capitoli di entrata sottolineava l'importanza assunta dagli affitti di immobili urbani (38,5%), dagli interessi sui censi (16,9%) e dalle rendite verso lo Stato (15,9%)[28]. A parità di costi amministrativi, o lievemente crescenti, rendite piú elevate consentivano all'Istituto di aumentare le erogazioni verso le diverse categorie di indigenti: «i poveri vergognosi di questa Città»; «i poveri non mendicanti»; «i poveri infermi»; «i poveri che abiurarono gli errori di altre religioni ed abbracciarono la cattolica»; le «giovani donzelle»[29]. Dall'altro lato il Monte di pietà a interesse, che trasferiva annualmente alle Opere pie ragguardevoli cifre per le spese di amministrazione, si era ormai imposto come componente fondamentale di uno dei due poli in cui si articolava il sistema bancario torinese, quello a piú spiccata vocazione sociale del quale era parte integrante anche la locale Cassa di risparmio[30]: il suo patrimonio, pressoché inesistente agli esordi della nuova amministrazione, nel 1861 ammontava a 174 000 lire, consolidato nel corso del decennio dalla costante crescita degli utili.

Le caratteristiche assunte dal San Paolo consentivano in tal modo ai suoi amministratori di guardare con relativamente minore preoccupazione alla «miseria, che va ogni anno crescendo nella capitale specialmente pel aumentato numero dei suoi abitanti»[31], la cui ingombrante presenza confermava «l'atmosfera per certi versi sonnolenta e crepuscolare» in cui alla vigilia dell'unificazione era ancora immersa la città[32].

[28] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2926, bilanci consuntivi 1860. Oltre alle voci citate nel testo, le rendite di prima categoria comprendevano gli affitti dei beni rurali, gli introiti in natura, i tagli ordinari di bosco, le pensioni delle educande del Ritiro del soccorso e le entrate casuali compreso il *trapasso* di fondi del Monte per le spese annue di amministrazione. Nelle rendite di seconda categoria venivano computate le entrate straordinarie.

[29] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e Regolamenti*, 8, *Statuti e Regolamenti delle Opere pie di San Paolo di Torino* cit., pp. 45, 61.

[30] Cfr. F. LEVI, *La vita economica tra il 1790 e il 1864* cit., p. 93, ha osservato come, nel corso del «decennio di preparazione», l'importanza del ruolo dello Stato nella vita economica si estese anche all'ambito bancario e finanziario. La nascita della Banca nazionale nel 1849 e delle casse di sconto sul modello francese confermano tale tendenza. La conseguenza fu la formazione di un sistema polarizzato formato da Banca nazionale, Cassa di sconto di Torino (1854) e Banco sete (1856) da un lato e da Cassa di risparmio (cui si legò la Cassa depositi e prestiti, sorta nel 1850) e Monte di pietà del San Paolo dall'altro. Nell'ambito del primo polo un particolare rilievo fu assunto dai banchieri privati, sia di quelli legati al settore serico sia di quelli originari della Svizzera. Sull'evoluzione del sistema bancario piemontese negli anni Cinquanta e l'influenza esercitata da Cavour cfr. C. DECUGIS, *Banca e credito nel decennio cavouriano*, Unicopli, Milano 1979.

[31] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2926, bilanci consuntivi 1860, p. X.

[32] V. CASTRONOVO, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. Il Piemonte* cit., p. 57.

3. *Difficoltà di gestione.*

Se si osservano con attenzione i bilanci del Monte di pietà ad interesse non può sfuggire come a partire dalla metà degli anni Sessanta i depositi raccolti dall'Istituto subirono una rapida e per certi aspetti anomala crescita, che avrebbe posto una serie di inediti problemi agli amministratori delle Opere pie di San Paolo.

Tabella 2.

Andamento della raccolta presso la Cassa di risparmio di Torino e il Monte di pietà delle Opere pie di San Paolo (1860-79), valori in migliaia di lire italiane correnti (L. FIGLIOLÍA, *Centocinquant'anni della Cassa di risparmio di Torino* cit., p. 73).

Anni	Cassa di risparmio	Monte di pietà	Cassa di risparmio Numeri indice	Monte di pietà Numeri indice
1860	2493	1943	*100*	*100*
1861	2706	1977	*109*	*102*
1862	3137	2027	*126*	*104*
1863	3245	2145	*130*	*110*
1864	2945	2073	*118*	*107*
1865	4492	2399	*180*	*123*
1866	4621	3121	*185*	*161*
1867	4728	4996	*190*	*257*
1868	5582	5078	*224*	*261*
1869	6225	5699	*250*	*293*
1870	6183	5740	*248*	*295*
1871	7525	5820	*302*	*300*
1872	10228	13455	*410*	*692*
1873	11622	15592	*466*	*802*
1874	13251	18232	*532*	*938*
1875	15974	16103	*641*	*829*
1876	16405	14169	*658*	*729*
1877	16952	14648	*680*	*754*
1878	18490	15610	*742*	*803*
1879	20827	17285	*835*	*890*

Una prima ondata di crescita dei depositi si verificò tra il 1864 e il 1870, quando la raccolta del Monte quasi triplicò, ponendo l'Istituto al medesimo livello dimensionale della Cassa di risparmio, con la quale si contendeva un importante segmento del mercato del risparmio locale (tab. 2). Una seconda ondata si avviò

nel 1872: essa fu molto piú alta e repentina della precedente, determinando la triplicazione dei depositi nel giro di un solo anno e l'ulteriore tendenza al loro accrescimento che proseguí sino al 1875. In realtà, nel ventennio compreso tra il 1861 e il 1879, l'andamento economico-finanziario del Monte di pietà conobbe altri significativi sviluppi, cui dovremo accennare; tuttavia, nella storia delle Opere pie di San Paolo, le circostanze legate alla capacità di raccolta del Monte ebbero un rilievo assai importante e risultarono foriere di conseguenze maturate al termine degli anni Settanta.

Relativamente alla prima delle due fasi espansive la *Relazione della Commissione parlamentare di Inchiesta sul corso forzoso dei biglietti di banca*, presentata alla Camera il 28 novembre 1868, fornisce un'importante testimonianza sui fattori che la originarono. Nella parte relativa allo *Stato degli istituti di credito* i relatori – Filippo Cordova, Fedele Lampertico, Ercole Lualdi, Angelo Messedaglia, Alessandro Rossi, Quintino Sella, Federico Seismet-Doda – osservavano a proposito delle Opere pie di San Paolo di Torino come, a partire dal secondo semestre del 1866, i depositi raccolti dal Monte di pietà avessero iniziato ad aumentare.

> E tale aumento si può attribuire alla poca fiducia che ispiravano tanto i valori pubblici, sebbene offrissero ai capitali un impiego piú lucroso, quanto parecchi stabilimenti di credito, alcuni dei quali sospesero i pagamenti mentre altri presentarono il loro bilancio. L'aumento andò progredendo poi sempre, né valse ad arrestarlo la diminuzione della ragione degli interessi dal 5 al 4½, deliberata pei nuovi depositi dal 1° aprile e per quelli già esistenti dal 1° luglio 1868, essendo anzi maggiore al 30 giugno la somma dei depositi.

D'altro canto per evitare che i depositanti dessero «altra destinazione ai capitali», grazie alla «grande facilità onde potevano essere collocati piú vantaggiosamente», la Direzione delle Opere pie stabilí di «non lasciarli nella cassa di riserva, cioè improduttivi [...]; e questo provvedimento contribuí altresí a mantenere la stessa affluenza di capitali alle casse del Monte, non ostante la riduzione degli interessi»[33].

L'imbarazzo operativo prodotto dal massiccio afflusso di depositi determinò un significativo ampliamento degli impieghi del Monte in investimenti in «fondi pubblici» e in «anticipazioni su fondi pubblici», ma anche un eccesso di liquidità presso la sua Cassa. Entrambe le circostanze erano riconducibili all'andamento pressoché stabile delle anticipazioni su pegno, che sino alla metà degli anni Sessanta rappresentavano ancora la principale operazione attiva del Monte; nel 1868 esse avevano anzi subito un significativo ridimensionamento a causa «del simultaneo emergere di numerose case private di pegno, le quali imprestano al povero ad un interesse per lui molto oneroso»[34]. «L'azione malefica» dei banchi

[33] *Relazione della Commissione parlamentare di Inchiesta sul corso forzoso dei biglietti di banca*, vol. I, Firenze 1868, pp. 79-80.

[34] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 89, seduta del 1° gennaio 1869, relazione allegata del 31 dicembre 1868.

di prestito privati, la cui capillare diffusione pareva quasi un'indiretta riprova dei gravi contraccolpi economici prodotti dallo spostamento della capitale del regno a Firenze, aveva sollecitato una serie di provvedimenti di riforma del Monte che, approvati durante il 1868, dettero i loro frutti già nel corso dell'anno successivo.

I provvedimenti presentavano contenuti di natura amministrativa, legati al potenziamento del personale preposto all'accettazione dei pegni, e gestionale, connessi al maggior coinvolgimento dei periti stimatori nella loro valutazione. L'aspetto piú importante della riforma consistette tuttavia nella «fusione dell'esercizio del Monte di pietà gratuito con quello ad interessi e nell'autorizzazione accordata nel fare gratuitamente, ed in tutti i giorni dell'anno, tutti quanti i pegni da lire 1 a lire 3», quei pegni cioè portati al Monte «dal vero povero che la mancanza di lavoro, le malattie ed altri simili infortuni [poneva] nella dura necessità d'impegnare le masserizie piú indispensabili agli usi domestici». Dall'applicazione di quel provvedimento dipese la realizzazione di due importanti risultati, «l'uno materiale e l'altro morale». Il risultato «materiale» coincise con la destinazione ad altre piú produttive funzioni dell'impiegato che precedentemente si occupava del Monte gratuito; quello «morale» col rendere «assai piú efficace e benefica ai poveri l'istituzione di quest'antichissima Opera pia, assai meglio eseguendo di quanto si era fatto fin'ora la volontà dei Benefici fondatori e sovventori dell'Opera medesima»: nel solo periodo gennaio-novembre 1869 «si accordarono gratuitamente 33 087 pegni per l'ammontare di 66 374 lire», contro i poco piú di 3000 fatti negli anni precedenti[35].

Gli effetti positivi della riforma sull'andamento delle operazioni di impegnagione, in netta ripresa negli anni successivi, non attenuarono tuttavia le difficoltà degli amministratori nell'individuare investimenti redditizi e al tempo stesso liquidi per un flusso di depositi che non sembrava attenuarsi e che anzi, a partire dal 1872, conobbe un ulteriore straordinario sviluppo. Nel giro di pochi anni la raccolta del Monte passò da 5 820 347 lire del 1871 a 13 455 180 lire del 1872 a 18 232 359 lire del 1874. Questa seconda repentina ondata di crescita dei depositi, che interessò negli stessi anni anche la Cassa di risparmio (tab. 2) e coincise con l'avvio di un regolare servizio di conti correnti, venne inizialmente influenzata dall'effervescenza monetaria suscitata dal corso forzoso, sostenuta a sua volta dall'emissione illegale di banconote di piccolo taglio e buoni di cassa da parte di banche non autorizzate; successivamente dalle crescenti e, in molti casi, insormontabili difficoltà finanziarie cui andarono incontro numerosi istituti di credito ordinario ponendo termine al «*boom* bancario» avviatosi tra gli anni Sessanta e Settanta[36]. Quest'ultimo aspetto non sfuggí all'avvocato Angelo Boron, uno dei direttori delle Opere pie incaricato di illustrare i bilanci consuntivi del Monte del 1873:

[35] *Ibid.*, seduta del 31 dicembre 1869, relazione allegata del 31 dicembre 1868.

[36] A. POLSI, *Alle origini del capitalismo italiano. Stato, banche e banchieri dopo l'Unità*, Einaudi, Torino 1993, pp. 96 sgg.

> mi riesce di conforto e di aiuto il potervi dire che la burrasca economica che ha scosso in modo assai sentito il pubblico credito nello scorso anno, lasciando in sé dolorose ferite, non ha punto pregiudicato al nostro credito e al progressivo cammino che ci venne aperto dalle riforme introdotte nell'amministrazione di questo Stabilimento, il quale la mercé vostra si eleva ad una importanza tale da poter rendere esso pure segnalati servigi nella vita economica di questa Città[37].

A Torino, dove il *boom* aveva assunto piú che altrove le sembianze della speculazione bancaria[38], a trovarsi in difficoltà fu la neonata Banca di Torino, sorta solo qualche anno prima, nel 1871, con il largo concorso soprattutto di capitali svizzeri e tedeschi cui si associarono i principali banchieri torinesi e alcuni operatori di Milano e Genova. Nel 1874 la Banca, diretta da Ulrico Geisser, si trovò a fronteggiare una difficilissima situazione dalla quale uscí liberandosi delle immobilizzazioni finanziarie piú pesanti. La crisi non risparmiò invece il Credito siciliano, fondato nel 1873 e liquidato nel 1877, mentre piú solida appariva la posizione del Banco di sconto e sete, sorto nel 1863 dalla fusione fra la Cassa di sconto torinese e il Banco sete, in grado di influenzare l'andamento del mercato dei principali prodotti d'esportazione, a partire dalla seta, e sgravato dallo Stato dalla precedente forte immobilizzazione nella Società dei Canali Cavour[39]. Agli inizi del 1873, quando la bufera bancaria si era appena avviata, gli amministratori delle Opere pie di San Paolo osservavano tuttavia preoccupati che

> senza dare ai depositi un costante impiego [...] la sorte di questo stabilimento restava molto precaria, perché le spese di amministrazione sempre molto rilevanti per la natura delle sue operazioni assorbivano in modo tale gli utili che in certi momenti restò il Monte quasi allo scoperto[40].

L'aspetto paradossale della gestione del Monte consisteva esattamente in questo: la crisi bancaria faceva affluire presso l'Istituto un crescente quantitativo di depositi – «la fiducia che man mano prese proporzioni appagantissime nel deposito dei capitali al Monte non scemò mai»[41] –, ai quali tuttavia i suoi amministratori stentavano a trovare un'adeguata e remunerativa collocazione. Essa venne infine individuata in modo prevalente nell'acquisto di fondi pubblici e in subordine nelle anticipazioni su fondi pubblici e nelle operazioni di sconto cambiario, determinando in questo caso «un accenno di sconfinamento dal campo del credito ordinario a quello del credito commerciale»[42]. Alla fine del decennio Settanta gli investimenti in titoli pubblici pesava per il 59,7%

[37] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2941, bilanci consuntivi 1873, p. XII.

[38] Cfr. V. CASTRONOVO, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. Il Piemonte* cit., pp. 67-68. Sull'orientamento degli investimenti da parte della ricca borghesia torinese, precocemente attratta dall'industria e dalla finanza, cfr. A. L. CARDOZA, *La ricchezza e i ricchi a Torino, 1862-1912*, in «Società e storia», n. 68 (1995), pp. 297-340.

[39] Cfr. A. POLSI, *Alle origini del capitalismo italiano* cit., p. 191. L'operazione consentí al Banco di incrementare la liquidità a sua disposizione, impiegata in parte nella sottoscrizione del capitale azionario della Banca tiberina, fondata nel 1877.

[40] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 90, seduta del 30 gennaio 1873, pp. 263-64.

[41] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2941, bilanci consuntivi 1874, p. XVI.

[42] ABRATE, pp. 180 sgg.

delle attività del Monte; il portafoglio cambiario, la cui entità era analoga alle operazioni di anticipazioni su pegno, per il 9,5%; le anticipazioni su fondi pubblici per il 10%.

In realtà le incertezze amministrative dell'Istituto si inquadravano in un contesto piú ampio che Antonio Confalonieri ha sintetizzato, con felice espressione, come «il faticoso cammino verso il coagularsi di una tradizione bancaria». Il cammino, che allora stavano affrontando le diverse componenti del sistema bancario italiano, era reso impervio dalla mancanza di modelli di riferimento che potessero «servire da guida ai responsabili delle gestioni dei singoli istituti di credito». Per esemplificarne la tortuosità, Confalonieri si riferí non solo alle vicende di istituti come la Banca nazionale toscana o la Banca popolare di Cremona, ma a quelle dello stesso San Paolo, il cui caso gli appariva «ancor piú significativo» dei precedenti. «Orbene – osservava Confalonieri – codesto ente, dalla condotta improntata alla massima prudenza e vincolato da rigide norme statutarie, presentava, attorno al 1879, una situazione con alcuni aspetti piuttosto singolari»[43], riconducibili alle difficoltà di gestione che abbiamo ricordate poc'anzi. Da esse sarebbe scaturita una serie di ulteriori criticità che, non estranee alle drammati-
32 che dimissioni del presidente dell'Istituto, l'avvocato Paolo Massa, obbligarono il governo al suo commissariamento.

4. *Un nuovo servizio bancario: il credito fondiario.*

Quando si produsse quel *vulnus* istituzionale, sulle cui complesse motivazioni dovremo tornare, le Opere pie di San Paolo vantavano uno stato patrimoniale netto di dimensioni ancora rilevanti, seppure inferiore rispetto a qualche decennio prima. Quantificato in 4 784 365 lire, esso risultava suddiviso tra beni urbani (39,8%), beni rustici (6,3%), titoli di credito di proprietà (49,1%), crediti ipotecari, censuari e altri (4,8%). Il ridimensionamento del patrimonio si era accentuato nel corso del 1873, quando si verificò il «deprezzamento di tutti i valori anche i piú sicuri ed i meno commerciati, come sarebbero gli immobili stessi». Nel frattempo era mutata la composizione degli impieghi, reindirizzati verso l'acquisto di immobili urbani e di titoli del debito pubblico, rappresentati in gran parte da cartelle del Consolidato Italiano, mentre una componente storica del patrimonio delle Opere pie, i censi, era stata quasi completamente dismessa: soprattutto i titoli del debito pubblico, il cui rendimento si aggirava attorno al 6

[43] A. CONFALONIERI, *Banca e industria in Italia (1894-1906)*, vol. I, *Le premesse: dall'abolizione del corso forzoso alla caduta del Credito Mobiliare*, il Mulino, Bologna 1979, pp. 382 sgg. Un sintetico ma efficace quadro dell'evoluzione del sistema bancario postunitario è tracciato da P. PECORARI, *Il sistema bancario in Italia dopo l'Unità (1861-1900)*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XXIII, *La banca*, a cura di A. Cova, S. La Francesca, A. Moioli e C. Bermond, Einaudi, Torino 2008, pp. 299-340.

per cento, erano considerati «di natura tale che non [lasciavano] incerti sulla loro sicurezza ed [offrivano] un buon impiego e facile da amministrarsi»[44].

Le rendite erogate dalle Opere pie negli ultimi anni del decennio Settanta, oscillanti tra le 250 000 e le 280 000 lire, raggiungevano nelle forme statutariamente previste una parte cospicua della popolazione urbana, assottigliatasi nel frattempo di piú di 25 000 unità, mentre il Monte di pietà contribuiva ad alleviare il disagio sociale non solo direttamente, mediante l'esercizio del credito pignoratizio, ma anche distribuendo ogni anno una parte degli utili agli istituti assistenziali della città «che si trova[va]no in maggior bisogno»; tra essi, quelli che ricevevano un maggior sostegno erano l'Istituto del Buon Pastore, la Società delle scuole gratuite per i rachitici, l'Istituto dei sordomuti, il Conservatorio del Rosario, il Collegio degli artigianelli, il Comitato di soccorso ai danneggiati dalle inondazioni, l'Istituto del soccorso[45].

Esiste tuttavia un ulteriore aspetto sul quale è opportuno richiamare l'attenzione: se è vero che il bilancio consolidato delle Opere pie di San Paolo nel 1879 evidenziava attività per 22 496 887 lire, queste erano per quasi l'80 per cento riferibili al Monte di pietà. Nonostante le difficoltà accennate l'evoluzione in senso bancario dell'Istituto era innegabile. D'altra parte a quell'orientamento aveva contribuito, sin dal 1866, l'attribuzione all'Istituto di un nuovo e moderno servizio bancario, il credito fondiario. La legge del 14 giugno 1866, a firma del ministro di Agricoltura, industria e commercio *ad interim*, Domenico Berti, recependo la convenzione del 13 febbraio precedente, attribuí infatti l'esercizio del credito fondiario ad alcuni istituti accomunati dalla rilevante dimensione e dalla finalità pubblica: il Banco di Napoli, il Monte dei paschi di Siena, la Cassa di risparmio di Milano, la Cassa di risparmio di Bologna e, appunto, le Opere pie di San Paolo di Torino, la cui operatività in particolare si sarebbe dovuta estendere alle «antiche province di terra-ferma» e all'«ex-ducato parmense»[46]. L'approvazione della legge, che si proponeva di fronteggiare il crescente indebitamento ipotecario della proprietà fondiaria sostenendone gli investimenti immobiliari, concluse un vivace dibattito sul tema dell'organizzazione del credito agrario e fondiario, ritenuti una delle chiavi che potevano avviare l'Italia verso

[44] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2941, bilanci consuntivi 1873, pp. VIII-IX.

[45] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci e statistiche*, 3069, relazione del commissario regio Giovanni Giolitti al ministro dell'Interno sull'amministrazione delle Opere pie di San Paolo, 1879, pubblicata nel 1880 presso la tipografia di Torino Giulio Speirani e Figli col titolo *Relazione a S.E. il Ministro dell'Interno sulla amministrazione delle Opere Pie di San Paolo* (d'ora in poi *Relazione a S.E. il Ministro dell'Interno*).

[46] Sulle vicende del credito fondiario in Italia cfr. A. COVA, *Il credito all'agricoltura dalla Unificazione alla seconda guerra mondiale: alcune considerazioni*, in A. DE BERNARDI e P. P. D'ATTORRE (a cura di), *Studi sull'agricoltura italiana. Società rurale e modernizzazione*, in «Annali della Fondazione Giangiacomo Feltrinelli», XXIX (1993), pp. 37-61, e L. DE ROSA, *Storia delle Casse di Risparmio e della loro Associazione*, Laterza, Roma-Bari 2003, p. 60. Agli istituti ricordati si aggiunsero negli anni successivi la Cassa di risparmio di Cagliari, il Banco Santo Spirito di Roma e il Banco di Sicilia. Nel 1885 anche la Banca nazionale nel Regno d'Italia venne autorizzata all'esercizio del credito fondiario.

un virtuoso percorso di crescita economica. Come osservava in modo esemplare nel 1872 il direttore delle Opere pie incaricato di vigilare sull'esercizio del credito fondiario, l'avvocato Ernesto Pasquali,

> le esigenze della proprietà fondiaria, le condizioni economiche del paese e la necessità di dare uno sviluppo all'agricoltura, la piú potente forse delle nostre industrie, richiamarono l'attenzione degli Italiani sulla grave questione finanziaria riflettente l'istituzione del Credito fondiario[47].

L'assegnazione all'Istituto torinese del nuovo servizio bancario suggellava anche sotto il profilo produttivo lo stretto legame del San Paolo col territorio. L'agricoltura rappresentava pur sempre la principale attività economica del Piemonte, nel cui ambito, dalla prima metà dell'Ottocento, era emerso un folto ceto di piccoli e medi proprietari di terre che andavano sostenuti finanziariamente, anche per non lasciarli in balia di sensali, intermediari e «titolari di minuscoli banchi privati» che assai spesso praticavano forme di prestito usuraio[48]. Come riferiva l'Inchiesta Jacini per le province di Torino e Alessandria, «con l'istituzione del credito fondiario ipotecario si cercò di rimediare all'usura»[49].

I risultati del Credito fondiario delle Opere pie di San Paolo apparivano tuttavia controversi, replicando per alcuni aspetti l'andamento nazionale nel cui ambito, secondo i dati della statistica ufficiale, «i mutui erogati dagli istituti di credito fondiario, dai 36 milioni del 1870, salirono solo a 135 nel 1875, a 246 nel 1880 e a 316 nel 1883»[50]. La relazione che nel 1870 accompagnava i conti consuntivi dell'Istituto relativi al precedente triennio tracciava un primo bilancio dell'attività svolta:

> Il primo mutuo venne eseguito il 30 ottobre 1867 in £. 14000 e da esso ebbero principio le nostre operazioni, le quali raggiunsero prima della fine dell'anno la somma di lire 36000 in quattro distinti mutui. Nel 1868 il numero dei detti mutui salí ad 84 per l'ammontare di 3415000 che, aggiunti ai precedenti costituivano al 31 dicembre di quell'anno una somma complessivamente mutuata di 3451000 lire suddivisa tra ottantotto mutui. Questi poi si accrebbero nel 1869 di altri 102 mutui per l'ammontare di 4596000 lire e cosí si ebbero pel 1° gennaio corrente anno n. 190 mutui, rappresentanti la somma capitale di 8047000 per cui vennero emesse 16094 cartelle di lire 500 ciascuna[51].

[47] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci consuntivi*, 2941, relazione statistica del Credito fondiario 1867-71, p. 5. Il credito agrario, tenuto distinto da quello fondiario, venne regolato dalla successiva legge del giugno 1869: cfr. L. DE ROSA, *Una storia dolente: le faticose origini del credito agrario*, in «RSI», LXXVI (1964), n. 4, pp. 1027-1049, e G. MUZZIOLI, *Banche e agricoltura. Il credito all'agricoltura italiana dal 1861 al 1940*, il Mulino, Bologna 1983, pp. 49-72.

[48] V. CASTRONOVO, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. Il Piemonte* cit., p. 43.

[49] *Atti della Giunta per l'inchiesta agraria e sulle condizioni della classe agricola*, vol. VIII, t. I, fasc. I, Forzani e c. Tipografi del Senato, Roma 1883, p. 477.

[50] Secondo A. COVA, *Il credito all'agricoltura* cit., pp. 43-44, il motivo fondamentale del mancato sviluppo del credito fondiario va ricercato anzitutto nel principio di territorialità, abolito solo nel 1885, con la legge del 22 febbraio, la quale stabilí che nel settore potessero operare tutte le imprese esercenti il credito, purché dotate di un capitale non inferiore ai 10 milioni di lire.

[51] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci consuntivi*, 2941, conto consuntivo del Credito fondiario 1870, p. 6. Sul credito fondiario delle Opere pie del San Paolo cfr. F. VERGANO, *L'attività del Credito fondiario delle Opere pie*

Quest'ultimo dato si riferiva alle modalità con cui venivano condotte le operazioni di credito fondiario, le quali consistevano non già nella erogazione diretta di somme di denaro ma nella cessione di cartelle fondiarie, assistite da ipoteca, dell'importo nominale di 500 lire che la clientela avrebbe dovuto collocare sul mercato. Era questo farraginoso aspetto funzionale che i redattori dell'Inchiesta agraria Jacini sottoposero a critica dal momento che esso rendeva assai oneroso il prestito. Poiché «l'Istituto delle Opere di San Paolo prende[va] un interesse annuo del 5 per cento, centesimi 45 per cento di amministrazione, centesimi 15 per cento per tasse ipotecarie, di registro e bollo, oltre a una quota annua di amministrazione [...], l'interesse fisso sal[iva] al 5,6 per cento che è già fortissimo per l'agricoltura». Ma le difficoltà non si esaurivano con questo aspetto, dal momento che

> il credito fondiario, quale è ora istituito, non mutua in denaro, ma dà delle cartelle, da esso emesse, al valore nominale di lire 500; l'agricoltore, prese queste cartelle, deve venderle per poter usufruire del capitale, orbene spesso avviene che il valore reale delle medesime è al di sotto del valore nominale. Ora questa perdita che l'agricoltura soffre può far ascendere l'interesse ad un tasso tutt'altro che conveniente. A ciò si aggiungano le pedanterie in cui si cade. Le pratiche lunghe, intricate, uggiose che si richiedono e non scevre da notevoli spese[52].

Pur con i limiti denunciati dagli estensori dell'Inchiesta agraria, il Credito fondiario delle Opere di San Paolo al termine degli anni Settanta non sfigurava al confronto con l'analogo servizio offerto dagli altri istituti autorizzati dalla legge del 1866. Per numero di cartelle in circolazione, nel 1878 esso occupava la terza posizione a livello nazionale, dopo il Credito fondiario del Banco di Napoli e la Cassa di risparmio delle province lombarde. Rispetto a quest'ultima, in particolare, il Credito fondiario delle Opere di San Paolo sembrava maggiormente rivolgersi ai beni rurali piuttosto che a quelli urbani, indice di maggiore prossimità ai ceti agricoli: «il valore delle proprietà rurali ipotecate dal San Paolo era piú del doppio di quelle urbane, mentre nella Cassa lombarda le prime superavano le seconde solo del 55%»[53]. La maggiore frammentazione della proprietà in Piemonte si rifletteva inoltre nel piú modesto importo medio dei mutui rispetto a quelli concessi dalla Cassa lombarda: esso si assestava attorno alle 37 000 lire contro le 63 000 lire mediamente erogate dall'istituto di Milano.

L'andamento congiunturale dei mutui concessi dalle Opere pie appariva tuttavia piú contrastato mostrando una decisa tendenza negativa sino al 1875, cui seguí una ripresa relativamente ininterrotta sino alla metà degli anni Ottanta. La diffusione di nuovi istituti di credito che sostenevano i ceti rurali mediante le operazioni di sconto cambiario e i mutui, la diffidenza nei confronti delle pra-

di San Paolo di Torino, 1866-1900, tesi di laurea in Storia economica, relatore C. Bermond, correlatore esterno A. Cantaluppi, Università degli Studi di Torino, Facoltà di economia, a.a. 1999-2000.

[52] *Atti della Giunta per l'inchiesta agraria* cit., p. 477.

[53] A. CONFALONIERI, *Banca e industria in Italia* cit., p. 406, nota 114.

tiche, «lunghe, intricate e uggiose», necessarie per accedere al credito fondiario delle Opere pie, l'incertezza in alcuni frangenti del mercato delle cartelle, il cui valore era comunque sostenuto dalla Banca nazionale e dallo stesso Istituto con operazioni di riacquisto, furono tutti fattori che rallentarono la piena affermazione del servizio ma non impedirono al commissario nominato temporaneamente alla guida del San Paolo nella primavera del 1879 di esprimere un giudizio pienamente favorevole alla sua attività:

> nelle attuali nostre condizioni rispetto alla legislazione civile, non vi sono grandi innovazioni da fare nell'ordinamento del credito fondiario, e che anche quale oggi si trova, il medesimo può rendere servigi considerevolissimi[54].

5. *Il commissariamento.*

Il commissario regio chiamato ad amministrare le Opere pie di San Paolo tra il 17 marzo e il 18 agosto 1879 era un giovane funzionario piemontese allora in servizio in qualità di segretario generale presso la Corte dei conti dove, pur occupandosi «del controllo finanziario dei decreti ministeriali», aveva maturato una certa conoscenza dell'amministrazione delle Opere pie[55]. Il suo nome sarebbe stato poi associato a una intera fase della storia politica ed economica dell'Italia
33 unita: si trattava di Giovanni Giolitti. Inizialmente, il prescelto per il ruolo di commissario del San Paolo dal ministro dell'Interno e presidente del Consiglio, Agostino Depretis, fu Cesare Rosmini, direttore capo di divisione nel Ministero delle Finanze, che tuttavia rinunciò al delicato incarico per motivi familiari.

Il percorso che portò a quella traumatica soluzione istituzionale fu contrassegnato non solo dalle crescenti difficoltà di gestione del Monte cui abbiamo accennato in precedenza, ma anche dalle incomprensioni e incertezze sull'evoluzione del San Paolo che finirono per contrapporre la sua Direzione al prefetto di Torino[56]. Al termine degli anni Settanta l'Istituto appariva sospeso tra vecchio e nuovo: la nomina a prefetto di Giovanni Minghelli Vaini, autore nel 1868 di un volume su *L'individuo, lo stato e la società, ovvero proposta d'un codice sull'assistenza pubblica*, fece precipitare la situazione. Il nuovo rappresentante del governo nel capoluogo piemontese intese infatti applicare alla lettera il Regio decreto del 22 maggio 1865 che avocava al prefetto la nomina «degli Amministratori e Direttori (sotto qualunque denominazione) delle Opere pie», troncando la tacita prassi che voleva riconfermati quei direttori in scadenza che avevano ben

[54] *Relazione a S.E. il Ministro dell'Interno*, p. 30.

[55] Sui fattori che portarono al commissariamento dell'Istituto cfr. R. VIGNA, *Le Opere Pie di San Paolo di Torino dall'Unità d'Italia alla fine dell'Ottocento*, tesi di laurea in Storia economica, relatore G. Maggia, Università degli Studi di Torino, Facoltà di scienze politiche, a.a. 1999-2000, pp. 86-95.

[56] Cfr. *ibid.*, p. 88.

operato durante il loro mandato. Minghelli Vaini era animato dalla volontà di rinnovare almeno in parte la classe dirigente delle Opere pie, aprendo le porte della sua gestione a una piú ampia partecipazione della società civile e imprimendo all'Istituto un nuovo corso, piú coerente con l'evoluzione dalla società torinese nello scorcio del decennio Settanta[57]. Per contro il presidente del San Paolo, l'avvocato Paolo Massa, «uomo di elevata intelligenza e di provata esperienza nonché di grande cultura»[58], giudicava errata la posizione del prefetto ritenendo preziosa e non fungibile la conoscenza maturata dai «vecchi» direttori nel corso dei loro reiterati mandati. Lo scontro finí per coinvolgere la stessa opinione pubblica cittadina, il cui orientamento a favore del presidente delle Opere pie fu influenzato dai principali quotidiani locali tra cui si distinsero «Il Risorgimento», la «Gazzetta Piemontese» e la «Gazzetta del Popolo», di ispirazione liberale e vicini alla Sinistra costituzionale. Ma si trattava «di giornali amici» del sindaco, dal gennaio 1878 il senatore Luigi Ferraris, il quale era solito trasmettere loro «testi narrativi già bell'e pronti», che venivano poi pubblicati «sotto forma di articoli redazionali»[59].

La divisione correva tuttavia anche all'interno del gruppo dirigente del San Paolo, se è vero che un autorevole ex direttore dell'Istituto come Spirito Nomis di Pollone si espresse a favore del prefetto, ritenendo che le Opere pie di San Paolo avrebbero potuto trarre giovamento dall'immissione di nuove forze nella sua amministrazione. L'autorevole parere venne pronunciato dopo che il presidente Paolo Massa aveva già rassegnato le dimissioni, imitato da gran parte dei membri della Direzione, a seguito della nomina, da parte del prefetto, di Angelo Rossi, un commerciante genovese di olio di sesamo, e di un produttore vinicolo di Asti, Giovanni Boschiero, in sostituzione di due direttori decaduti. Era forse l'ingresso di alcuni rappresentanti della borghesia produttiva, per di piú non torinesi, a spaventare il tradizionale ceto dirigente delle Opere pie, formato sin lí in gran parte da esponenti del ceto forense, e a rendere inquieta la cittadinanza per la possibile riconversione ad altri scopi della «carità» dell'Istituto.

La soluzione del commissariamento prese forma nelle prime settimane del 1879, dopo che della questione era stata investita anche la Deputazione provinciale, la quale riteneva «opportuno lo scioglimento» dell'opera pia «affidandola provvisoriamente, e per un tempo non maggiore di tre mesi, ad una Commissione composta di un numero di persone sufficiente al governo dei molteplici e importanti servizi dipendenti dall'istituzione»[60]. La soluzione adottata dal governo

[57] Cfr. F. LEVI, *Da un vecchio a un nuovo modello di sviluppo economico*, in *Storia di Torino*, vol. VII, *Da capitale politica a capitale indistriale* cit., pp. 19-21.

[58] R. VIGNA, *Le Opere Pie di San Paolo di Torino* cit., p. 89.

[59] F. MAZZONIS, *Uomini e gruppi politici a Palazzo di Città*, in *Storia di Torino*, vol. VII, *Da capitale politica a capitale industriale* cit., p. 474, dedica un intero paragrafo alla figura di Luigi Ferraris.

[60] R. VIGNA, *Le Opere Pie di San Paolo di Torino* cit., p. 92.

Depretis prevedeva in realtà la nomina di un commissario regio straordinario dotato di pieni poteri, la cui pervasiva azione è documentata dall'ampia *Relazione* che egli stese al termine del mandato.

I provvedimenti adottati da Giolitti per la riorganizzazione dei diversi ambiti di intervento dell'Istituto intendevano raccogliere la sfida lanciata dal prefetto Minghelli Vaini mediante l'aggiornamento delle attività del San Paolo, pur nel rispetto della sua originaria vocazione. Le attenzioni maggiori vennero dedicate al Monte di pietà ad interessi nella cui gestione Giolitti colse alcune gravi incongruenze. In gran parte esse dipendevano dal fatto che dall'epoca della sua prima regolamentazione, avvenuta nel 1853, il Monte aveva assunto di fatto «l'importanza e la organizzazione di un vero istituto di credito, con un servizio regolarissimo di conti correnti», senza tuttavia che a tale evoluzione avesse corrisposto un aggiornamento normativo in grado di disciplinare le operazioni svolte dall'istituto e di «stabilire le necessarie guarentigie intorno al maneggio dei fondi» dei quali esso disponeva. In realtà il Monte aveva assunto il profilo operativo di una vera e propria Cassa di risparmio, di questa «mancandole solo il titolo»: perciò Giolitti raccomandava al Ministero dell'Interno l'approvazione di un nuovo statuto che tenesse conto della mutata funzionalità dell'Istituto, consentendogli di operare come Cassa di risparmio.

In vista di tale auspicata trasformazione il commissario regio prese una serie di importanti provvedimenti relativi tanto alle passività quanto alle attività del Monte. Nel primo caso stabilí che esso potesse ricevere in deposito «anche 5 lire per volta invece di ricevere solo lire 100 come si faceva per l'innanzi»: il provvedimento intendeva non solo agevolare «la formazione dei piccoli capitali», ma anche favorire «la molteplicità dei piccoli depositi» che per un istituto di credito rappresentavano una base «assai piú solida dei depositi di grosse somme, le quali vengon ritirate o nei momenti di crise [*sic*] o in quelli in cui il mercato presenta piú utili investimenti, vale a dire, e nell'un caso e nell'altro, quando il ritiro dei capitali è piú dannoso all'istituto»[61].

Relativamente alle attività l'intervento di Giolitti assunse contorni ancor piú radicali. Esso si indirizzò verso due obiettivi: ridurre da un lato la consistenza del «fondo in contanti tenuto infruttifero», che determinava una perdita netta di interessi; ristrutturare dall'altro il portafoglio titoli di proprietà del Monte per renderlo piú coerente col suo profilo operativo, che doveva prevedere l'«esclusione assoluta di qualunque operazione di indole aleatoria e dell'acquisto di qualunque titolo di mera speculazione»[62]. Il primo obiettivo venne perseguito non tanto mediante l'acquisto di titoli del debito pubblico o garantiti dallo Stato, che rappresentavano già una percentuale consistente degli impieghi del Mon-

[61] *Relazione a S.E. il Ministro dell'Interno*, p. 12.
[62] *Ibid.*, p. 16.

te, quanto piuttosto attraverso una dilatazione dei «prestiti su depositi di fondi pubblici» favorita dalla riduzione di mezzo punto percentuale, dal 5 al 4,5 per cento, degli interessi richiesti. Il secondo obiettivo, piú complesso, comportò una serie di operazioni di compravendita di titoli che previde la cessione di 28 100 obbligazioni dell'Asse ecclesiastico, di 503 azioni della Banca di Torino e di 3000 azioni del Banco sconto e sete e il contestuale acquisto di 4400 obbligazioni delle Ferrovie sarde garantite dallo Stato, nonché l'assunzione di una parte considerevole del prestito emesso dal municipio di Torino. I motivi che ispirarono tali decisioni vennero ampiamente illustrati dal commissario:

> Nel scegliere i titoli da vendersi io preferii le obbligazioni dell'Asse Ecclesiastico perché già avendo raggiunto valore nominale non presentavano speranza di ulteriore aumento di valore, e le azioni della banca di Torino e del Banco Sconto per le ragioni che le azioni delle banche sono titoli essenzialmente di speculazione, soggetti perciò a notevoli variazioni di valore e per conseguenza non adatti per l'impiego dei capitali che possono da un istante all'altro essere ritirati dai depositanti, e il cui ritiro anzi coincide per lo piú con i momenti di crise [*sic*], nei quali maggiore è il deprezzamento delle azioni degli istituti di credito[63].

Coerente col profilo di istituto creditizio che Giolitti intendeva attribuire al Monte era anche l'acquisto di gran parte del prestito municipale di cinque milioni di lire, alla cui partecipazione esso era stato sollecitato dallo stesso comune di Torino. In realtà l'esito dell'operazione fu assai piú complesso perché previde

> una combinazione per la quale il Monte di pietà si assumeva di garantire il prestito, con il che gli fosse dato un diritto di commissione di una lira per ogni obbligazione sottoscritta dal pubblico, e quelle non sottoscritte le fossero date a due lire di meno del prezzo stabilito per la pubblica sottoscrizione[64].

Giolitti motivò tale operazione in base alla «notoria solvibilità della città di Torino», alla tipologia dei compratori, quasi tutti locali, e al fatto che le obbligazioni non fossero «oggetto di speculazione di borsa»: in realtà essa stabiliva un legame finanziario con l'amministrazione locale destinato a rinsaldarsi in futuro. Per l'immediato il commissario regio notava come i legami dell'Istituto con la città fossero creati principalmente dalle operazioni di prestito su pegno di oggetti d'oro, argento, pietre preziose, tessuti e metalli grossi sulle quali il Monte percepiva un interesse del 6 per cento su base annua. Era «la grande affluenza del pubblico negli uffici del Monte di pietà, e l'ingente movimento che vi è nei magazzini» che richiedeva «una disciplina molto rigorosa per ottenere sollecitudine nelle operazioni e piena sicurezza per la custodia degli oggetti». A tal fine Giolitti promosse un riordinamento della gestione del magazzino, teso ad assicurare una migliore conservazione dei pegni depositati e a responsabilizzare maggiormente periti e magazzinieri.

[63] *Ibid.*, p. 14.
[64] *Ibid.*, p. 15.

Le sorti dell'Istituto torinese stavano in realtà particolarmente a cuore al commissario che, concludendo la parte della relazione dedicata al Monte, individuava con grande acutezza i due principali problemi che ne condizionavano gli assetti presenti e futuri: «l'uno, trattato anche da molti economisti», riguardava l'utilità dei monti, messa in discussione negli anni precedenti da autorevoli personalità come Luigi Luzzatti, il quale riteneva che essi fossero istituti antiquati e non avessero «di pietoso che il nome»[65]; l'altro era relativo alla diffusione delle case di pegno che, pur esigendo interessi superiori a quelli richiesti dal Monte, vantavano un'assai numerosa clientela. Giolitti riteneva la presenza dei monti ancora utile sia per contrastare il fenomeno dell'usura sia per sostenere la «classe piú povera della società», strutturalmente impossibilitata a «provvedere ai piú urgenti bisogni senza ricorrere al credito». Quanto alla concorrenza esercitata dalle case di pegno, che «nella città di Torino sono non meno di 32», essa era alimentata da due principali fattori: la maggior segretezza «che si ricerca nelle persone di condizione civile e la maggior celerità nel fare le operazioni». Per limitarne l'impatto da un lato Giolitti dispose che quanti avessero voluto «far pegni per valore eccedente le lire cento potessero aver accesso nell'interno degli uffici per un passaggio» differenziato; dall'altro introdusse innovazioni organizzative atte a consentire le operazioni di rinnovo «senza muovere i pegni dal loro posto». Egli riteneva inoltre che l'istituzione di succursali del Monte «nelle parti della città piú lontane» dalla sua sede – analogamente a quanto avvenuto a Firenze, Roma, Genova e Milano – avrebbe potuto contenere ulteriormente l'attività delle case private di pegno, stabilendo un maggiore vicinanza alla clientela e migliorando l'efficienza dei suoi servizi creditizi.

La stessa tensione riformatrice manifestata nel caso del Monte di pietà ispirò il tentativo di Giolitti di aggiornare il funzionamento dell'Ufficio pio e dell'Istituto educativo del soccorso, sebbene in tal caso i vincoli istituzionali cui essi erano soggetti ponessero seri limiti all'operazione. Relativamente all'Ufficio pio l'aspetto che Giolitti maggiormente stigmatizzava consisteva nella distribuzione di una parte delle rendite sotto forma di doti «a ragazze povere», la quale – secondo il commissario – non sembrava in realtà produrre risultati di grande utilità sulla formazione di nuove famiglie. Si trattava di contestazioni che negli stessi anni riecheggiavano anche in altri contesti urbani e che, col tempo, avrebbero assunto sempre maggiore incisività e ampiezza[66]. Assai piú utile, secondo Giolitti, sarebbe stato convertire il fondo «per le doti in sussidi» indirizzati all'educazio-

[65] L. LUZZATTI, *Opere*, vol. IV, *L'ordine sociale,* Zanichelli, Bologna 1952, p. 421.

[66] Cfr. M. FORNASARI, *Assistenza e istituzioni dotali*, in I. CHABOT e M. FORNASARI, *L'economia della carità. Le doti del Monte di Pietà di Bologna (secc. XVI-XX),* il Mulino, Bologna 1997, pp. 151-64. Coerentemente con quella impostazione l'originario progetto di legge presentato da Crispi nel 1889 prevedeva la soppressione delle opere pie dotali in base alla convinzione che esse, definite come un «disordine economico e sociale», avessero «fatto il loro tempo».

ne di «ragazze e ragazzi poveri»: ma tale riforma gli appariva ancora prematura «come dimostra[va] il fatto che in quasi tutte le città principali continua[vano] a sussistere le Opere pie» dotali[67]. Quanto all'Istituto educativo del soccorso, al quale dal settembre del 1878 erano state devolute le rendite «dell'abolita opera pia degli esercizi spirituali», Giolitti mirò ad aumentare il numero di posti gratuiti destinati all'educazione di giovani donne, che arrivava quasi al centinaio, e contestualmente ad abbassare il limite anagrafico per accedere all'Istituto, nella consapevolezza che «nei tempi attuali, in cui l'educazione comincia in età assai tenera, il minimo di 12 anni è troppo elevato». Altri provvedimenti riguardarono l'innalzamento dello stipendio delle maestre, l'introduzione del criterio del concorso pubblico per la loro nomina, il «concentramento nella sola tesoreria di tutti i pagamenti che si fanno dai parenti delle allieve». In definitiva

> far che gli studi progrediscano sarà cosa opportuna [...] ma sarebbe un errore il voler dare nell'istituto una educazione troppo brillante, poiché questa anziché un bene potrebbe essere un male per quelle fanciulle che ritornando nelle loro famiglie si troverebbero in condizioni non proporzionate alla educazione ricevuta[68].

Le conclusioni cui perveniva il commissario regio al termine del mandato, apparentemente rassicuranti per il prosieguo delle attività delle Opere pie di San Paolo, legittimavano l'operato del suo gruppo dirigente: i suoi «egregi funzionari e gl'intelligenti e zelanti loro collaboratori» ne curavano gli

> interessi con lo stesso amore col quale un diligente padre di famiglia attende al patrimonio dei suoi figli [...]. Vi è, in una parola, una solida e sicura base che permetterebbe un piú ampio sviluppo e sulla quale potrà sorgere uno dei piú potenti e sicuri istituti di credito. Sarà questa la meta, alla quale giungerà, ne son certo, la nuova amministrazione[69].

Al di là degli elogi, non di circostanza, la profezia di Giolitti implicava tuttavia una nuova assunzione di responsabilità da parte della classe dirigente del San Paolo.

6. *Gli anni Ottanta: «fra beneficenza e commercio».*

Il 16 agosto 1879 la nuova amministrazione delle Opere pie di San Paolo veniva ufficialmente insediata. La prefettura designò alla presidenza dell'Istituto il senatore conte Livio Benintendi, facoltoso proprietario terriero di origine 34
mantovana, che avrebbe ricoperto l'ambita carica sino al 1893. All'adunanza del

[67] *Relazione a S.E. il Ministro dell'Interno*, p. 8.

[68] *Ibid.*, p. 9. Sull'evoluzione dell'Istituto del soccorso cfr. E. SCIULLO, *L'Istituto delle Opere Pie di San Paolo di Torino nella seconda metà del XIX secolo: gli istituti di educazione femminile*, tesi di laurea in Storia economica, relatore G. Maggia, Università degli Studi di Torino, Facoltà di scienze politiche, a.a. 1997-98, e ora F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit.

[69] E. SCIULLO, *L'Istituto delle Opere Pie di San Paolo* cit., p. 30.

16 agosto, cui partecipò anche Giolitti, erano presenti solo sette membri della nuova Direzione, tra i quali l'avvocato Paolo Massa. Alla funzione di segretario generale venne nominato l'avvocato Carlo Balsamo Crivelli; altri direttori, non potendo intervenire all'adunanza, inviarono un telegramma di giustificazione, mentre non risposero alla convocazione dodici membri tra i quali Filiberto Frescot, designato poi alla carica di vicepresidente, presenti tuttavia alla successiva adunanza del 2 settembre[70]. La nuova Direzione annoverava ben dieci componenti già in carica prima del commissariamento, a partire dall'ex presidente Paolo Massa: i restanti quattordici membri erano alla loro prima esperienza come amministratori delle Opere pie di San Paolo[71]. Il prefetto Minghelli Vaini, in carica sino al 1880, dovette evidentemente accettare un compromesso col «vecchio» ceto dirigente delle Opere pie, i cui membri continuavano ad appartenere in larghissima maggioranza al ceto forense. A essi sarebbe spettato mettere a frutto gli orientamenti indicati da Giolitti al termine del suo mandato di commissario.

Nel frattempo Torino si stava lentamente riprendendo dalla profonda crisi economica e identitaria innescata dal trasferimento della capitale, imboccando un complesso percorso che da città di servizi l'avrebbe trasformata in città della scienza prima, con la creazione della Regia scuola di applicazione per ingegneri e del Regio museo industriale, e dell'industria poi[72]. Uno snodo essenziale di quel percorso fu rappresentato dall'Esposizione generale italiana del 1884, organizzata dalla Società promotrice dell'industria nazionale, che pur tra «luci e ombre» permise agli oltre tre milioni di visitatori di constatare le trasformazioni in corso nell'economia e nella società nazionale e locale[73]. In particolare l'Esposizione consentí a Torino, che rivendicava il ruolo di «culla del Risorgimento», di «affermare il proprio protagonismo sulla scena nazionale»[74], scuotendosi dal torpore che ancora la avviluppava. Accanto all'esibizione degli straordinari progressi conseguiti in ambito industriale, a partire dall'esaltazione della nuova forma di energia, quella elettrica, l'Esposizione rappresentò anche l'occasione per la classe dirigente di riaffermare un orientamento ideologico pacificatore e interclassista, alimentato dalla presenza di una capillare rete di istituti assisten-

[70] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della DG*, 91, seduta del 2 settembre 1879, p. 201.

[71] La nuova Direzione comprendeva, oltre al presidente e ai due direttori citati nel testo, gli avvocati Michele Bertetti, Bartolomeo Gianolio, Carlo Felice Comino, Luigi Roux, Giuseppe Sciolla, Luigi Barbaroux, Giuseppe Basteris, Angelo Boron, Giuseppe Demichelis, Felice Ferrero, Emilio Gioberti, Giuseppe Grosso-Campana, Piero Raggi, il cavalier Giuseppe Ceresole, gli ingegneri Costanzo Antonelli e Luigi Dallosta, i professori Carlo Buscalioni e Giovanni Ronga, il notaio Giovanni Signoretti e il signor Angelo Rossi. A essi si aggiunsero Paolo Torre, direttore della Banca nazionale, e Rocco Fontana, designati quali direttori straordinari del Credito fondiario.

[72] Cfr. V. CASTRONOVO, *Torino*, Laterza, Roma-Bari 1987.

[73] Cfr. F. LEVI, *Da un vecchio a un nuovo modello di sviluppo economico* cit., p. 19.

[74] O. GASPARI, *L'Italia dei Municipi. Il movimento comunale in età liberale (1879-1906)*, Donzelli, Roma 1998, p. 13. Al Risorgimento venne dedicato un «Tempio» di quasi 1200 metri quadrati, nucleo del successivo Museo del Risorgimento.

ziali e previdenziali, presenti in sezioni dedicate, ai quali era affidato il compito di contenere e risolvere la questione sociale[75].

Un indicatore della ripresa in atto era rappresentato dall'andamento demografico che, dopo il ripiegamento dei primi anni Settanta, mostrava – un decennio piú tardi – sensibili progressi. Il censimento della popolazione del 1881 calcolava in 249 827 gli abitanti di Torino, lievitati a quasi 254 000 solo due anni piú tardi. L'aumento, considerevole anche su scala nazionale, era da attribuirsi in gran parte all'immigrazione di «individui disponibili a collocarsi immediatamente sul mercato del lavoro» e indicava come la città continuasse a essere interessata «da consistenti processi di urbanizzazione», accompagnati dalla crescita dei comparti manifatturieri del settore industriale a iniziare da quelli cotoniero e meccanico[76].

Nonostante gli incipienti segnali della modernizzazione in atto, nel corso degli anni Ottanta la questione sociale continuò a manifestarsi in tutta la sua gravità. Essa fu accentuata dalla crisi agraria che, abbattendosi drammaticamente sulle campagne piemontesi, ebbe gravi ripercussioni anche in ambito urbano. Erano soprattutto i braccianti – insieme ai fittavoli la categoria agricola piú colpita dalla crisi – a cercare «nella grande città un'occasione di lavoro e di sopravvivenza. Ma Torino non era in grado di assorbire se non in piccola parte il deflusso di manodopera dalle campagne»; al contrario, dinanzi a quella che l'opinione pubblica moderata percepiva come una minaccia all'ordinamento sociale, alcuni «invocavano le maniere forti per ricacciare "gli intrusi" venuti da fuori»[77]. In tali circostanze la Giunta municipale, presieduta tra il marzo del 1883 e il dicembre 1886 dal senatore del Regno conte Ernesto Balbo Bertone di Sambuy, esponente «illuminato» della Destra, non poteva rinunciare all'intervento in ambito assistenziale[78]. L'obiettivo era quello di rinsaldare i «vincoli di benevolenza e di solidarietà che [stringevano] tutte le classi sociali», al cui raggiungimento contribuiva allora anche la Chiesa locale mediante le importanti realizzazioni caritative dei noti *Santi sociali*. Ribadí autorevolmente quel concetto nel 1885 Gaetano Ferroglio, professore di statistica presso l'Ateneo di Torino, che concludeva il volume su *La questione sociale e le opere pie*, scritto sulla base dei dati raccolti dalla Commissione reale d'inchiesta sulle Opere pie presieduta da Cesare Correnti, con la raccomandazione

> di sviluppare il sentimento eminentemente cristiano di solidarietà fra le varie classi, aiutare lo svolgimento delle istituzioni di previdenza, svolgere la legislazione sociale, trasformare le ope-

[75] Cfr. P. L. BASSIGNANA, *Lo specchio della trasformazione*, in *Storia di Torino*, vol. VII, *Da capitale politica a capitale industriale* cit., pp. 841-42.

[76] F. LEVI, *Da un vecchio a un nuovo modello di sviluppo economico* cit., pp. 20-22. Sullo sviluppo dei nuovi settori industriali e il coagularsi attorno a essi di una comunità d'affari, si veda I. BALBO, *Torino oltre la crisi. Una «business community» tra Otto e Novecento*, il Mulino, Bologna 2007.

[77] F. LEVI, *Da un vecchio a un nuovo modello di sviluppo economico* cit., p. 29.

[78] Il conte, «forse il piú grande mecenate delle arti nella Torino di fine secolo, [rappresentò] un classico esempio dell'impegno sociale dell'aristocrazia»: A. L. CARDOZA, *Patrizi in un mondo plebeo* cit., p. 67. Sugli orientamenti dell'amministrazione guidata da Sambuy: F. MAZZONIS, *Uomini e gruppi politici* cit., pp. 479-86.

re pie, in modo che dalle medesime si tragga il massimo giovamento dando alla beneficenza un indirizzo conforme alle idee di famiglia e alla dignità personale[79].

«Tra i grandi benefattori cittadini, l'Opera pia di San Paolo riteneva di dover insegnare ai giovani con nuove forme di beneficenza "ad essere onesti e laboriosi operai, a non imprecare all'avverso destino", bensí a "coltivare nell'animo il fiore gentile della gratitudine"»[80]. Il parziale rinnovamento delle forme di sostegno alla povertà da parte del principale istituto assistenziale torinese conobbe una prima tappa nella trasformazione, avvenuta nel luglio del 1883, dell'I-
51 stituto del soccorso in Istituto educativo duchessa Isabella, cosí denominato in onore di Isabella di Baviera, duchessa di Genova[81]. Essa appariva funzionale al progetto di potenziamento dell'istruzione avviato dal commissario regio, collegato a sua volta al rilievo attribuito all'etica del lavoro enfatizzata, in particolare, dalle numerose opere pie rivolte all'educazione dei giovani fondate in città dopo l'Unificazione. Non appare casuale che, qualche anno piú tardi, l'istituzione del Patronato scolastico incontrasse il sostegno della Casa reale, della Cassa di risparmio e delle stesse Opere pie di San Paolo[82]. Quel progetto, che previde l'attivazione nel 1880 di un corso di perfezionamento complementare al corso di studi delle scuole elementari, culminò al termine del decennio nella parificazione dell'Istituto alle scuole governative, proprio mentre era in costruzione la sua nuova sede realizzata col decisivo contributo finanziario del Monte di pietà e inaugurata nel 1893[83].

La spinta al rinnovamento investí anche quest'ultimo, sebbene l'auspicio di Giolitti di trasformarlo in Cassa di risparmio non poté realizzarsi forse anche per l'opposizione degli amministratori della Cassa di Torino, divenuta nel frattempo la quinta a livello peninsulare per attivo di bilancio, quantificato, nel 1889, in 55,5 milioni di lire[84]. Ciononostante i direttori del San Paolo cercarono di dare continuità agli orientamenti impressi alle attività del Monte dal commissario regio, non senza discussioni anche aspre come quella che animò l'adunanza del 18 giugno 1883. Il motivo della discussione riguardava il modo in cui garantire l'equilibrio tra raccolta e impieghi, consentendo all'Istituto di proseguire il servizio

[79] G. FERROGLIO, *La questione sociale e le opere pie*, Stamperia Reale della Ditta Paravia e C., Torino 1885, pp. 72-73. Sui lavori della Commissione Correnti cfr. S. LEPRE, *Le difficoltà dell'assistenza. Le Opere pie in Italia fra '800 e '900*, Bulzoni, Roma 1988, pp. 71-138, e G. SILEI, *Lo Stato Sociale in Italia. Storia e Documenti*, vol. I, *Dall'Unità al fascismo (1861-1923)*, Lacaita, Manduria-Bari-Roma 2003, pp. 45 sgg.

[80] S. BALDI, *Assistenza e beneficenza* cit., p. 405.

[81] Cfr. F. REYNA, *Le Opere pie di San Paolo. Brevi note storiche e artistiche*, Tip. Roux Frassati e Co., Torino 1898, p. 30. L'avvocato Reyna fu segretario generale, poi direttore generale, delle Opere pie dal 1894 al 1909.

[82] Cfr. S. BALDI, *Assistenza e beneficenza* cit., p. 412.

[83] Cfr. E. SCIULLO, *L'Istituto delle Opere Pie di San Paolo* cit., pp. 122-32. Negli stessi anni venne aperto anche un asilo infantile per bambini fra i 3 e gli 8 anni dove le aspiranti maestre avrebbero potuto far pratica.

[84] Cfr. A. CONFALONIERI, *Banca e industria in Italia* cit., p. 241. Precedevano la Cassa di risparmio di Torino per attivo di bilancio la Cassa di risparmio delle province lombarde (491 milioni di lire), la Cassa di risparmio di Roma (88,8 milioni), la Cassa di risparmio di Firenze (74,5 milioni), la Cassa di risparmio di Verona (62 milioni).

di conti correnti inaugurato un decennio prima. Il direttore Ottavio Giriodi, da pochi mesi nominato «amministratore delegato» del Monte, coglieva l'aspetto critico del suo funzionamento nel fatto che, «ricevendo denaro dai privati per servirsene nelle anticipazioni su pegno», si era a «mano a mano trasformato in un vero istituto di credito senza però mai aver modificato i suoi Statuti». La sua proposta prevedeva che al fine di mantenere il servizio di conti correnti, del quale difendeva strenuamente l'utilità, occorresse predisporre impieghi facilmente smobilizzabili; perciò suggeriva il ricorso ai contratti di riporto, regolamentati dal recente Codice di commercio e già previsti da Giolitti, i quali possedevano «tutti i vantaggi dell'impiego di denaro in fondi pubblici» senza gli inconvenienti «inseparabili dall'impiego definitivo». La proposta di Giriodi incontrò tuttavia l'opposizione di alcuni direttori, i quali ritenevano che fosse necessario contenere i riporti entro certi limiti quantitativi e qualitativi, circoscrivendoli ai titoli dei quali era «autorizzato l'impiego: titoli di Stato o garantiti dallo Stato, azioni della Banca Nazionale e cartelle fondiarie», oppure che fosse opportuno evitarli perché si sarebbe trattato di contratti aleatori, assai piú pericolosi delle anticipazioni su pegno di titoli. Il direttore Casalegno proponeva addirittura di «richiamare il nostro istituto entro i suoi limiti di Opera pia e di abbandonare completamente i conti correnti o ridurli entro i 5 milioni» in modo da non dovere ricorrere a forme di impiego del denaro giudicate inappropriate. Al termine della discussione la proposta venne infine approvata, accompagnata dall'orientamento che impegnava il Monte a rinunciare allo sconto delle cambiali cui esso era stato costretto in passato «non trovando altri modi di impiego»[85].

Dal lato degli impieghi la continuità con gli indirizzi fissati da Giolitti appare evidente soprattutto esaminando i dati degli investimenti in fondi pubblici, che si mantennero relativamente elevati, mentre, anche per effetto della crisi agraria, l'andamento dell'impegnagione subí un rialzo consistente tra il 1880 e il 1886, alla vigilia della grave crisi commerciale seguita alla guerra doganale con la Francia, e di quella bancaria, che a Torino fu, come si dirà, particolarmente virulenta. Le anticipazioni su pegno crebbero non solo in valore ma anche in termini numerici, passando dalle 88 676 del 1880 alle 120 506 del 1886, ed erano destinate ad aumentare ulteriormente negli anni successivi (tab. 3).

L'apertura di tre nuove succursali in città nel 1886, aggiuntesi alle due istituite tra il 1879 e il 1880[86]; l'inurbamento di popolazione rurale povera; la proletarizzazione dei ceti artigiani, ma anche aspetti tecnici – come la decisione assunta dalla Direzione del Monte nel dicembre del 1881 di abolire l'operazione di rinnovo dei pegni, prolungandone la durata da sei mesi a un anno – erano alcuni dei fattori

[85] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 91, seduta del 18 giugno 1883, pp. 447-50.

[86] I nuovi uffici vennero aperti in «angolo fra via Orfane e via Santa Chiara, in corso San Martino e angolo fra vie Iuvarra e Santarosa, in via Melchiorre Gioia e corso Vittorio Emanuele»: cfr. ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2942, bilanci consuntivi 1886, p. xx.

Tabella 3.

Attività di credito su pegno svolta dal Monte di pietà delle Opere pie di San Paolo (1880-1900), in lire italiane correnti (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2963, conto consuntivo del Monte 1901, p. XXVII).

Anno	Anticipazioni su pegno	Numero pegni
1880	1 929 162	88 676
1881	2 009 265	100 785
1882	2 132 604	103 959
1883	2 209 473	112 250
1884	2 158 796	102 254
1885	2 407 510	109 441
1886	2 574 947	120 506
1887	2 452 579	117 383
1888	2 342 259	114 318
1889	2 902 954	143 476
1890	3 460 575	177 527
1891	3 411 957	167 740
1892	3 353 370	169 669
1893	3 360 633	167 731
1894	3 469 444	165 898
1895	3 638 728	159 892
1896	3 711 478	163 080
1897	3 651 707	175 099
1898	3 780 290	180 184
1899	3 783 962	189 601
1900	3 700 607	186 061

responsabili di quella *performance*[87]. In realtà quest'ultima disposizione apparve a breve distanza di tempo solo in parte opportuna, dal momento che aveva indirettamente alimentato «la speculazione privata», dalla quale «la clientela, in massima meno previdente, non potendo, alla scadenza, né rinnovare né riscattare» mutuava il denaro con cui recuperare il pegno, «non volendo correre l'alea dell'incanto, dove i prezzi si manten[eva]no molto bassi». Per effetto delle opportunità offerte da questa ulteriore intermediazione il numero delle case private di pegno era cresciuto nel 1883 a 51[88]. Anche in virtú di tale circostanza la clientela dell'Istituto

[87] Le innovazioni allora introdotte trovarono una coerente sistemazione normativa nelle *Nuove disposizioni regolamentari pel Monte di pietà* deliberate dalla Direzione nell'adunanza del 29 dicembre 1885 e approvate dalla Deputazione provinciale il 4 febbraio dell'anno successivo: cfr. ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della Direzione*, 93, seduta del 29 dicembre 1885, pp. 34-43.

[88] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2942, bilanci consuntivi 1883, p. XIV.

poteva apparire ai suoi amministratori composta non solo dai cittadini «meno abbienti» ma anche da quelli «meno previdenti»[89]. In realtà a giudicare dalla tipologia degli oggetti impegnati al Monte tra il 1879 e il 1882, quelli preziosi erano in numero non molto inferiore ai pegni piú modesti, tessuti e oggetti di uso quotidiano, riconducibili alla clientela piú povera (tab. 4). Non escludendo naturalmente che oggetti d'oro e d'argento potessero appartenere anche alle categorie piú umili, essi apparivano piú propriamente associabili ai ceti intermedi che, pressati da cogenti esigenze consuntive, compivano scelte economiche apparentemente irrazionali.

Tabella 4.

Operazioni di prestito del Monte di pietà delle Opere pie di San Paolo suddivise per tipologia di pegni (1879-82), in lire italiane correnti; *a* = numero pegni, *b* = anticipazioni su pegno (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2942, conto consuntivo del Monte 1882, p. 40).

	1879		1880		1881		1882	
	a	*b*	*a*	*b*	*a*	*b*	*a*	*b*
Pegni di pietre e metalli preziosi	38739	1372991	42782	1563809	46800	1606349	50022	1717328
Pegni di pannilini e filati	31736	259479	39817	332499	47016	367437	46889	382219
Pegni di metalli grossi	5456	27216	6247	32953	6969	35178	7018	33056

Nel frattempo proseguiva l'afflusso di depositi presso il Monte, sebbene il loro ritmo di incremento fosse assai piú lento di quello manifestato, negli stessi anni, dalla Cassa di risparmio, che al termine del decennio aveva una capacità di raccolta di quasi tre volte superiore[90]. Anzi, la relativa contrazione che si verificò a partire dalla metà del decennio Ottanta appariva un riflesso non solo della difficile congiuntura urbana ma anche di scelte operative effettuate dalla Direzione delle Opere pie che, di fronte alla consueta difficoltà di trovare impieghi adeguati e facilmente smobilizzabili, nel 1884 ridusse al 2,5 per cento gli interessi corrisposti sui conti correnti, diminuiti di un altro mezzo punto al termine del decennio. Quella stessa difficoltà, d'altra parte, fu all'origine della decisione di impiegare una parte dei capitali ricevuti in deposito accendendo conti correnti

[89] *Ibid.*, p. 15.

[90] Nel 1888 la Cassa raccoglieva depositi per 48342 lire contro le 14691 lire del Monte; la forbice tra i due istituti era divenuta significativa a partire dai primi anni Ottanta e si ridusse in parte alla fine dell'Ottocento: nel 1899 la Cassa aveva depositi per 50643 lire, mentre il Monte per 24519 lire. Cfr. L. FIGLIOLÍA, *Centocinquant'anni della Cassa di risparmio di Torino* cit., p. 78, nota 40.

presso il Banco sconto e sete, il Credito mobiliare e la Banca di Torino, contabilizzati nello stato patrimoniale, insieme ad altre voci, sotto il conto «crediti diversi», il cui ammontare a partire dal 1882 risultava in forte crescita. Si trattava pur sempre di impieghi anomali per un'opera pia qual era formalmente il Monte di pietà ma, come ricordava un componente della Direzione, l'avvocato Pietro Raggi, l'istituto continuava a operare a cavallo «fra beneficenza e commercio»[91].

7. *La «crisi di Torino» e le Opere pie di San Paolo.*

I segnali di risveglio dell'economia cittadina emersi nel corso dei primi anni Ottanta furono temporaneamente sopiti dalla crisi commerciale e finanziaria esplosa nel 1887 e protrattasi sino al 1894. Nonostante gli effetti della guerra doganale con la Francia si rivelassero particolarmente gravi per il Piemonte, l'elemento chiave della drammatica congiuntura economica fu rappresentato dal crollo del sistema bancario che, secondo Fabio Levi, rappresentava «il vero cuore pulsante dell'economia cittadina»[92]. Primari istituti nazionali con sede a Torino come il Banco sconto e sete, la Banca di Torino, la Banca tiberina, la Banca industriale e subalpina, il Credito torinese rimasero invischiati nei tumultuosi e spregiudicati investimenti immobiliari effettuati fin dai primi anni Ottanta nella capitale del regno, in alcune città del Mezzogiorno d'Italia e nella stessa realtà locale[93]. Al culmine di un ciclo espansivo, l'inesigibilità dei prestiti concessi alle principali società immobiliari – Tiberina e dell'Esquilino *in primis* – e la mancanza di acquirenti per gli immobili provocarono il disastro. «A Torino il panico in Borsa si diffuse ancor prima che a Roma: entro la fine del 1888 le quotazioni dei maggiori istituti di credito registravano frane vistose»[94]. Dopo una breve quanto effimera resistenza sostenuta dalla Banca nazionale, l'anno successivo caddero uno dopo l'altro i pilastri della finanza piemontese, innescando un effetto domino a livello peninsulare: il Banco sconto e sete, il Credito torinese, la Banca subalpina, la Banca popolare di Torino, la Banca industria e commercio, mentre la Banca di Torino riuscí temporaneamente a salvarsi ma non evitò il crollo finale che sarebbe avvenuto nel 1898.

La «crisi di Torino», alla quale Maggiorino Ferraris dedicò nel 1889 un articolo pubblicato su «Nuova Antologia», ebbe effetti destinati non solo «a scardinare, in pratica, l'intero sistema finanziario», ma anche «a lasciar tracce profonde

[91] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della DG*, 93, seduta del 6 luglio 1886, p. 104.

[92] F. LEVI, *Da un vecchio a un nuovo modello di sviluppo economico* cit., p. 30.

[93] Una vivace ricostruzione della crisi bancaria torinese è offerta da A. CONFALONIERI, *Banca e industria in Italia* cit., pp. 140-51, e da V. CASTRONOVO, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. Il Piemonte* cit., pp. 119-22. La questione è stata ripresa da I. BALBO, *Torino oltre la crisi* cit., pp. 75-138, che ha messo in luce la tenuta dei banchi privati, in netta controtendenza rispetto al quadro nazionale.

[94] V. CASTRONOVO, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. Il Piemonte* cit., p. 119.

negli stessi equilibri interni dell'economia piemontese»[95]. È stato calcolato che vennero allora bruciati risparmi per un centinaio di milioni di lire, in parte provenienti dai ceti agiati ma in parte anche dei ceti medio-bassi. «La confusione spaventosa» di cui parlò Gina Lombroso nella biografia dedicata al padre, «durò quasi otto anni»[96]: essa era alimentata dal dilagare del disagio sociale, dall'aumento dei reati contro la proprietà, dalla crescita della disoccupazione, che colpiva anche una categoria privilegiata come quella degli operai metalmeccanici, dall'inquietudine che serpeggiava nel mortificato ceto medio urbano. Ancora nell'inverno del 1894 la «Gazzetta del Popolo della Domenica» poteva scrivere che «i tristi tempi attuali raddoppiano l'indigenza»[97].

Quali conseguenze ebbe sulle Opere pie di San Paolo e in particolare sul Monte di pietà la «crisi di Torino»? A giudicare dall'andamento dei bilanci la crisi premiò l'obbligata prudenza operativa del Monte sia dal lato delle attività sia da quello della raccolta. Quella stessa prudenza consigliò anche la Direzione dell'Istituto di alleggerire rapidamente le posizioni attive verso alcune delle banche torinesi che sarebbero poi fallite: tra il settembre e l'ottobre 1888 vennero quasi del tutto estinti i conti correnti attivi accesi negli anni precedenti con il Banco sconto e sete e la Banca di Torino. Come osservava con compiacimento alla fine del 1889 il presidente Livio Benintendi, «la crisi bancaria non ha in alcun modo influito sui nostri istituti, ha servito anzi a dimostrare quanto sia larga la fiducia che in essi il pubblico ripone»[98]. Nel caso delle attività, le anticipazioni su pegno segnarono un deciso incremento in termini numerici e di valore: nel 1890, quando gli effetti della crisi erano oramai pienamente avvertibili, le operazioni di prestito su pegno in essere a fine anno furono calcolate in 177 527, con un balzo del 55 per cento rispetto al 1888: a esse corrispose l'erogazione di 3 460 575 lire, il 48 per cento in piú delle somme prestate solo due anni prima (tab. 3). Il rapporto fra crescita delle anticipazioni su pegno e crisi venne naturalmente colto dai direttori delle Opere San Paolo che osservavano come l'aumento dell'impegnagione fosse da attribuire «alle poco floride condizioni generali economiche», oltre che alla piú efficiente organizzazione dell'Istituto attraverso il lavoro svolto dalle succursali «che, offrendo comodità al pubblico, gradatamente lo allontanano dalle Case private di prestito»[99]. Si trattava di un ottimismo destinato tuttavia a scemare negli anni successivi, quando le operazioni di prestito su pegno si ridussero, anche se non in maniera sensibile.

[95] *Ibid.*, p. 121. L'articolo di M. FERRARIS, *La politica monetaria italiana e la crisi di Torino*, secondo il quale «nessuna città ha piú peccato [...] della piazza di Torino; nessuna ne paga cosí dolorosamente il fio!», è stato ripubblicato in T. FANFANI (a cura di), *Il sentiero del credito. Banche, industria e Stato. Il sistema finanziario tra crisi e sviluppo (1893-1936)*, Bancaria editrice, Roma 2005, pp. 75-101.

[96] V. CASTRONOVO, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. Il Piemonte* cit., p. 121.

[97] S. BALDI, *Assistenza e beneficenza* cit., p. 416.

[98] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della DG*, 97, seduta del 28 dicembre 1899, p. 279.

[99] ASSP, II, *ISPT-FC, Bilanci*, 2943, conto consuntivo del Monte 1889, p. XXVII.

Nella dotta relazione che accompagnava il consuntivo del 1893, il neodirettore Cesare Ferrero di Cambiano – direttore di contabilità della Cassa di risparmio – rilevava a tale proposito come la relativa diminuzione dei prestiti su pegno non fosse indice di «migliorate condizioni economiche del paese e quindi anche delle nostre classi popolari», né indicasse «maggiore economia e maggiore sobrietà [...], minor disagio e minori bisogni»; al contrario

> i tempi sono peggiori per tutti ed è presumibile che si faccia anche piú frequente e piú insistente il bisogno di ricorrere al Monte di pietà quando è incostante il lavoro negli opifici, soggetta a crisi ogni sorta di commercio e son quindi piú scarsi e piú incerti i guadagni in tutte le famiglie e pochi i risparmi per le contingenze dolorose.

In realtà se il ricorso al Monte si era fatto meno frequente ciò era da attribuirsi a qualche difetto organizzativo che non consentiva all'Istituto di rispondere pienamente alle esigenze dei potenziali clienti, a partire dalla scarsa riservatezza con la quale si svolgevano le operazioni di prestito, dando modo «alle case di pegno malvagie ed usuarie» di prosperare[100]. L'accorato appello di Ferrero di Cambiano non cadde nel vuoto se è vero che entro la fine del decennio si manifestò nuovamente la tendenza alla dilatazione delle operazioni di prestito su pegno anche in virtú di una ulteriore ramificazione dell'Istituto nei nuovi sobborghi operai, la cui rapida espansione avrebbe portato la popolazione di Torino a toccare, nel 1901, i 335 000 abitanti.

La crisi bancaria influenzò anche l'andamento della raccolta, come apparve in particolare nel corso del 1889, quando i depositi affluiti al Monte conobbero un incremento del 53% rispetto all'anno precedente: un afflusso cosí repentino di denaro, in cerca di piú sicura collocazione, costrinse la Direzione del San Paolo a ribassare di mezzo punto percentuale il tasso di interesse passivo, portandolo al 2%. Confermato nel corso degli anni successivi, seppur con oscillazioni anche vistose, il favorevole *trend* dei depositi rappresentava «una prova pregevolissima di fiducia nel nostro istituto, e tanto piú preziosa in questi tempi dubbiosi, e tanto piú degna di nota in quanto l'interesse da noi retribuito tocca appena il 2%»[101]. Al positivo andamento delle operazioni del Monte corrispose un rilevante aumento del suo capitale, cresciuto tra il 1887 e il 1899 da 4 681 000 lire a 7 278 000 lire: ma l'aumento sarebbe stato ancor piú consistente se nel frattempo non fossero intervenute svalutazioni di una parte del suo portafoglio titoli, riconducibili al negativo andamento delle quotazioni borsistiche, che finirono per comprimere i valori dell'avanzo netto. Tutto questo riproponeva l'esigenza di una riforma del Monte in grado di equipararlo a una cassa di risparmio, distinguendo le attività di prestito su pegno da quelle piú propriamente bancarie: al volgere del secolo queste ultime rappresentavano ormai circa il 45 per cento

[100] *Ibid.*, 2944, conto consuntivo del Monte 1893, pp. LV-LVII.
[101] *Ibid.*, p. LXI.

dell'attivo, facendo dell'Istituto torinese uno dei Monti a piú spiccata vocazione bancaria a livello nazionale[102].

Assai meno florida appariva la situazione del Credito fondiario, che tra il 1892 e il 1898 denunciò serie difficoltà. Ancora negli anni Ottanta le operazioni condotte dal San Paolo in questo ambito apparivano in costante aumento (tab. 5),

[102] MINISTERO DELL'AGRICOLTURA, INDUSTRIA E COMMERCIO (Maic), *Statistica dei Monti di pietà nell'anno 1896*, Tipografia nazionale di G. Bertero, Roma 1899. Il progetto di riforma, avviato nel 1891, venne ripreso nel 1893 da una Commissione nominata *ad hoc*, ma si concretizzò – parzialmente – solo nel 1901 nell'ambito della creazione dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo, coerentemente con la legge approvata nel maggio del 1898 che definiva i monti di pietà, istituti «misti di beneficenza e credito», imponendo loro la modificazione degli statuti. Sulla travagliata genesi della legge cfr. P. ANTONELLO, *Dalla pietà al credito. Il Monte di Pietà di Bologna fra Otto e Novecento*, il Mulino, Bologna 1997, pp. 87-90 e 142-49.

Tabella 5.

Andamento dei mutui stipulati annualmente dal Credito fondiario delle Opere pie di San Paolo (1879-1900), in lire italiane correnti (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2945, conto consuntivo del Credito fondiario 1901).

Anni	Numero mutui	Valore mutui
1879	84	3 071 500
1880	97	2 316 500
1881	121	2 693 500
1882	107	3 553 500
1883	115	3 769 500
1884	97	3 464 500
1885	145	2 850 500
1886	161	6 119 000
1887	173	9 079 500
1888	196	8 430 500
1889	186	7 322 500
1890	236	8 101 000
1891	197	9 497 500
1892	122	4 289 000
1893	68	2 092 500
1894	68	3 658 500
1895	83	3 029 000
1896	81	1 926 500
1897	84	2 203 500
1898	93	3 510 000
1899	83	3 897 500
1900	79	2 682 000

nonostante la crisi agraria in atto e il fatto che la legge del febbraio 1885 avesse eliminato il principio di territorialità, istituendo di fatto un regime di libera concorrenza fra gli otto istituti autorizzati a operare sull'intero territorio nazionale. Il potenziamento del Credito fondiario del San Paolo era allora avvenuto attraverso una riduzione del tasso di interesse al 4,5 per cento sulle nuove cartelle emesse; un abbattimento dei costi degli oneri accessori; una parziale intensificazione delle operazioni in ambiti territoriali diversi da quelli tradizionali ma soprattutto mediante un loro deciso riequilibrio a favore del settore immobiliare a scapito di quello agricolo.

Le criticità, peraltro non circoscrivibili al solo San Paolo, si manifestarono in concomitanza della crisi economico-finanziaria; come osservò Ferrero di Cambiano, nella citata relazione che accompagnava i consuntivi del 1893, la lamentata diminuzione dei mutui era da mettere in relazione con la «generale depressione delle condizioni economiche del nostro Paese col conseguente arenamento degli affari e di tali cose l'Istituto non è responsabile»[103]. Sta di fatto che «crediti inesigibili, perdite su alienazioni di stabili, minor valore di obbligazioni e titoli, quota d'ammortamento del mobilio, prezzo di costo delle cartelle fondiarie»[104] determinarono forti difficoltà di svolgimento del servizio. I direttori ne coglievano un fattore interno nella sbilanciata destinazione dei mutui a favore del settore immobiliare:

> Se nella provincia di Torino, ove l'Istituto ha sede centrale, si fece tanta copia di lavoro, per quale ragione la sproporzione nei contratti di mutuo è cosí grande tra questa provincia e le altre? Il fatto viene incontestabilmente a dimostrare che il funzionamento dell'istituto di Credito fondiario non è a sufficienza conosciuto dalla classe dei proprietari in tutta la estesa zona a noi assegnata, che se ne ignorano generalmente o non se ne apprezzano i vantaggi, che la proprietà privata cade sotto il peso di debiti usurari prima ancora di ricorrere al nostro Istituto[105].

Solo agli inizi del Novecento, quando la congiuntura tornò nuovamente favorevole, consentendo alla città di uscire dal «lungo inverno» economico[106], il Credito fondiario fu in grado di porre su basi piú solide il proprio operato.

8. *Verso il xx secolo.*

Il consolidamento delle Opere pie di San Paolo, avvenuto nel pieno di una delle piú gravi crisi economiche dell'Italia unita, fu reso parzialmente incerto dall'approvazione della legge Crispi del 17 luglio 1890, che intendeva trasformare la moltitudine di Opere pie presenti in Italia in organismi laici sottoposti alla vigilanza pubblica e concentrati nelle congregazioni di carità, la cui costituzio-

[103] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2944, bilanci consuntivi 1893, p. LVII.
[104] F. VERGANO, *L'attività del Credito fondiario* cit., p. 195.
[105] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2944, conto consuntivo del Credito fondiario 1894, p. XLIV.
[106] V. CASTRONOVO, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. Il Piemonte* cit., p. 131.

ne, sul modello francese dei *Bureaux de Bienfaisance*, fu resa obbligatoria in ogni comune del regno[107]. A Torino la Congregazione di carità si insediò nel maggio del 1891 «assumendo le funzioni esercitate da quelle parrocchiali, che nel frattempo erano diventate quaranta, e da quella israelitica e valdese»[108]. La sua costituzione aprí un doloroso e defatigante conflitto con le Opere di San Paolo, di cui si pretendeva la concentrazione, avviato proprio quando la Direzione dell'Istituto torinese stava predisponendone un nuovo statuto organico. In realtà le pretese della congregazione, appoggiate dal prefetto e dalla Giunta provinciale amministrativa, si concentravano sull'Ufficio pio, che poteva allora vantare un patrimonio di ben 4 620 000 lire e una rendita netta disponibile di quasi 160 000 lire, distribuita in gran parte a favore dei «poveri vergognosi»[109].

Il contenzioso, iniziato nel 1893, si sarebbe concluso solo nel giugno del 1897 quando una sentenza della IV Sezione del Consiglio di Stato accolse definitivamente le motivazioni del San Paolo, giudicato il «piú importante testimonio della carità piemontese»[110]. Sotto il profilo istituzionale si argomentò che il San Paolo non fosse «un aggruppamento di enti autonomi retti da un unico corpo di amministrazione», ma un «ente complesso nelle sue manifestazioni organiche, eppure unico nella sua essenza, il quale spiega[va] la propria attività sotto forme diverse bensí, però tutte cospiranti ad un unico fine: la beneficenza e l'utilità pubblica». Il modello piú vicino era rappresentato dal Monte dei paschi di Siena che esplicava «la sua attività in 5 gestioni diverse, dove la beneficenza bellamente si intreccia col credito, e pur tuttavia costitui[va], storicamente e organicamente, al pari del nostro di S. Paolo, un ente unico»[111]. Sotto il profilo funzionale diversa era la concezione «della figura del povero» manifestata dall'uno e dall'altro istituto: mentre il San Paolo, tramite l'Ufficio pio, riteneva – coerentemente con gli Statuti dell'opera – di dover proteggere una categoria particolare di poveri, quelli vergognosi, la missione assegnata alla congregazione appariva piú ampia e rivolta al sostegno della povertà in generale: i «soccorsi [dovevano] aiutare quelli che, pur lavorando, o per l'età o per la malattia o per numerosa famiglia non [ricavavano] dal proprio lavoro quanto [occorreva] pel loro sostentamento». D'altra parte la scaltrezza del povero, ancorché vergognoso, ammetteva che egli sapesse adottare un *modus vivendi* che gli consentiva di rivolgersi contemporaneamente alla carità pubblica e a quella privata[112].

[107] Sulla legge Crispi, che mirava a imprimere un taglio efficientistico alla gestione della beneficenza, si veda l'equilibrato giudizio di A. CHERUBINI, *Beneficenza e solidarietà. Assistenza pubblica e mutualismo operaio (1860-1900)*, FrancoAngeli, Milano 1991.

[108] S. BALDI, *Assistenza e beneficenza* cit., p. 425.

[109] Nel 1898 il patrimonio della Congregazione di carità ammontava a 1 700 000 lire (*ibid.*, p. 426).

[110] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 19, decisione sul ricorso della Congregazione di carità di Torino contro il Ministero dell'Interno e contro l'Istituto delle Opere pie di San Paolo in Torino.

[111] *Ibid.*, relazione alla Giunta municipale.

[112] S. BALDI, *Assistenza e beneficenza* cit., p. 428.

I laceranti conflitti tra il San Paolo e la Congregazione di carità, ma anche tra questa e «molte delle 83 Opere che risultavano concentrate nel 1911», non impedirono al sistema assistenziale torinese di ricondurre gli squilibri sociali «all'interno della dialettica politico-amministrativa», consentendo alla città di rimanere relativamente estranea a quelle «tensioni insanabili» che negli ultimi anni dell'Ottocento si verificarono in particolare a Milano e Genova, precipitando il Paese nella «crisi di fine secolo»[113]. Lo riconobbe anche, nell'ottobre del 1902, Giovanni Giolitti, allora ministro dell'Interno, nel corso della cerimonia di inaugurazione della nuova sede dell'Istituto. Se a Torino – osservava Giolitti – «lo spirito di beneficenza è antico, attivo e diffuso in tutte le classi della società come in poche altre città», rendendo «meno aspri gli inevitabili conflitti di interesse tra capitale e lavoro», era perché esso veniva incessantemente alimentato dalle Opere pie di San Paolo; l'Istituto, «che ebbi l'onore di amministrare come commissario regio 23 anni fa», sarebbe divenuto «sempre piú, un centro di beneficenza in Torino», il punto nodale del *network* degli organismi assistenziali cittadini[114].

[113] *Ibid.*, p. 405.

[114] *I nuovi locali dell'Istituto San Paolo di Torino*, in «Rivista della beneficenza pubblica delle istituzioni di previdenza e di igiene sociale», XXX (novembre 1902), n. 11, pp. 801-2.

CLAUDIO BERMOND

Dalle Opere pie all'Istituto di San Paolo nell'ambito della prima industrializzazione torinese (1900-1937)

1. *Torino tra vecchio e nuovo secolo.*

I primi anni Ottanta del secolo XIX segnarono per la città sabauda un momento di rilancio economico e sociale. Dopo un quindicennio di crisi, determinata dal trasferimento della capitale del nuovo Stato unitario a Firenze, Torino si era finalmente ripresa. E l'Esposizione nazionale del 1884, realizzata nel parco del Valentino, fu il simbolo del momento magico vissuto dalla città in quel periodo. Qualche anno piú tardi, con la crisi commerciale, legata alla guerra doganale con la Francia, e la crisi bancaria, avviata dal blocco del mercato immobiliare di Roma, iniziò una nuova fase negativa per Torino, che fu descritta con queste pregnanti parole da una contemporanea, Gina Lombroso:

> I Francesi [...] rinunciarono d'un tratto alle nostre sete, ai nostri vini, ai nostri olii; d'un tratto ritirarono i capitali che ci avevano imprestato per impiantare le nuove industrie: ne nacque una crisi spaventosa. Le banche, una dopo l'altra, fallirono quasi tutte, la rendita scese a 77, il cambio salí al 15 per cento, l'agricoltura si arrestò, le fabbriche fermarono le loro macchine, un gran numero di case finite furono chiuse per non pagare imposte; scuole e ferrovie, strade in costruzione vennero sospese; case e ville e terreni scesero a prezzi inverosimili. Ci fu una confusione spaventosa che durò quasi otto anni. La campagna mandava i suoi figli in città, la città mandava i suoi operai in campagna, si vedevano dappertutto girare turbe di disoccupati[1].

Nell'ultimo quinquennio del secolo, si incominciò a registrare una nuova, leggera ripresa in campo economico, che fu però contrastata – tra il 1897 e il 1899 – da una profonda crisi politica e sociale, allorquando "i governi della sciabola" cercarono di introdurre nel Paese delle leggi liberticide mirate a porre in atto un'involuzione autoritaria[2]. La ripresa economica era legata alla nascita di nuove imprese, il cui insediamento fu favorito dalla diffusione di una nuova fonte energetica, l'elettricità, e la cui produzione incominciava a trovare sbocchi sia nel mercato interno sia in quello internazionale. Dopo il 1898 si assistette a una accelerazione del ritmo di crescita dovuta alla discesa di nuovi capitali stranieri (tedeschi, svizzeri e nuovamente francesi), al riallacciamento di buone relazioni

[1] G. LOMBROSO FERRERO, *Cesare Lombroso: storia della vita e delle opere*, Zanichelli, Bologna 1921, pp. 314-15.
[2] Cfr. V. CASTRONOVO, *Torino*, Laterza, Roma-Bari 1987, pp. 97-125.

commerciali con la Francia, al successo del motore a scoppio e alla nascita dell'industria automobilistica[3].

Sul versante politico-sociale, di grande importanza era stato l'ingresso nel Consiglio comunale cittadino di una forte rappresentanza socialista. Questa stimolò il gruppo dirigente liberale e lo spinse a orientarsi su posizioni progressiste, abbandonando le vecchie alleanze con i gruppi conservatori e trovando in molti industriali della nuova generazione degli stretti alleati, che non nascondevano la loro insofferenza verso la supremazia dei proprietari fondiari, dei banchieri-setaioli e dei *rentiers*. L'emergere della figura del senatore Alfonso Badini Confalonieri alla carica di sindaco di Torino dal settembre 1902 al giugno 1903, in sostituzione del banchiere Severino Casana[4], segnò definitivamente il tramonto della vecchia dirigenza liberale e l'emergere di una nuova classe politica dinamica e intraprendente[5].

Mentre il panorama industriale si andava vivacizzando di giorno in giorno, l'impianto creditizio soffriva ancora della grave crisi che l'aveva colpito nel biennio 1892-93, conducendo al collasso l'intero comparto bancario della città[6]. Secondo i dati forniti dalla Guida Paravia di Torino[7], nell'anno 1900 operava in città un ristretto numero di banche. Oltre alla Banca d'Italia, che era stata da poco ristrutturata divenendo l'istituto di emissione di riferimento del Paese[8], era presente una succursale del Banco di Napoli, che continuava ad agire ancora come istituto di emissione, anche se di secondo livello rispetto alla banca di Palazzo Koch[9]. Erano poi presenti la Cassa di risparmio di Torino, che operava tramite la sede e due agenzie, nonché le Opere pie di San Paolo, con l'opera del Monte di pietà, dotata di sette succursali in città, e la sezione del Credito fondiario. I due istituti avevano attraversato gli anni della crisi senza troppe scosse, essendo impostati su criteri rigidamente prudenziali rispetto alla tutela del risparmio raccolto e del patrimonio accumulato[10]. Delle grandi banche di credito

[3] Cfr. P. GABERT, *Turin ville industrielle*, Presses Universitaires de France, Paris 1964, pp. 117-18.

[4] Severino Casana (Torino 1842 - Montalto Dora 1912) era stato sindaco della città dal 1892 al 1902 e aveva presieduto le Opere pie di San Paolo dal 1893 al 1897.

[5] In argomento si vedano anche i contributi di F. LEVI, *Da un vecchio a un nuovo modello di sviluppo economico*, e di F. MAZZONIS, *Uomini e gruppi politici presenti a Palazzo di Città*, in *Storia di Torino*, vol. VII, *Da capitale politica a capitale industriale (1864-1915)*, a cura di U. Levra, Einaudi, Torino 2001, rispettivamente alle pp. 7-72 e 435-526.

[6] Cfr. M. ABRATE, *Moneta, risparmio e credito in Piemonte nell'ultimo mezzo secolo, 1926-1976*, Cassa di risparmio di Torino, Torino 1977, pp. 59-63.

[7] G. MARZORATI, *Guida commerciale ed amministrativa di Torino, 72: anno 1900*, Paravia, Torino 1900, pp. 696-706.

[8] Cfr. G. NEGRI (a cura di), *Giolitti e la nascita della Banca d'Italia nel 1893*, Laterza, Roma-Bari 1989, e F. BONELLI (a cura di), *La Banca d'Italia dal 1894 al 1913. Momenti della formazione di una banca centrale*, Laterza, Roma-Bari 1991.

[9] Cfr. L. DE ROSA, *Storia del Banco di Napoli*, vol. III/3, *Rinascita e fine del privilegio dell'emissione, 1896-1926*, Banco di Napoli, Napoli 1992.

[10] Ampi riferimenti al difficile periodo attraversato anche dalla Cassa di Torino nel primo quinquennio degli anni Novanta sono presenti in L. FIGLIOLÍA, *Centocinquant'anni della Cassa di Risparmio di Torino, 1827-*

mobiliare che si erano sviluppate nella capitale subalpina nei decenni successivi all'Unità, rimaneva attivo solo il Banco di sconto e sete[11], che l'11 luglio 1899 sottoscrisse a Palazzo Bricherasio piú di settecento azioni delle quattromila – da lire 200 ciascuna – emesse in occasione della costituzione della Fabbrica italiana automobili Torino, conosciuta soprattutto con il suo acronimo di Fiat[12]. Di quel gruppo di grandi banche postunitarie erano elencate nella Guida Paravia anche la Banca tiberina, controllata totalmente dal Banco di sconto e sete, e la Banca di Torino, entrambe in liquidazione.

Com'è noto, la riforma bancaria realizzata da Giolitti nel 1893 aveva favorito la nascita, anche nel nostro Paese, delle cosiddette banche miste, modellate sulle *Kreditbanken* tedesche. La prima a essere fondata fu la Banca commerciale italiana, che avviò l'attività a Milano il 1° ottobre 1894 grazie all'impiego di capitali esclusivamente stranieri, in primo luogo tedeschi, poi austriaci e svizzeri. Nello stesso anno aprí una succursale a Torino, in via Santa Teresa angolo via dell'Arsenale[13]. Infine, nella Guida Paravia erano indicati quattro piccoli istituti cooperativi, che si erano costituiti nell'ultimo quindicennio dell'Ottocento sulla spinta di movimenti popolari che si stavano formando in quegli anni. Si trattava, in particolare, della Banca cooperativa l'Unione e del Piccolo credito di Torino, entrambe espressione delle società operaie cattoliche cittadine animate da don Leonardo Murialdo e dal tipografo Pietro Marietti, della Banca cooperativa operaia, avviata nell'ambito dell'Associazione generale degli operai, la piú grande società di mutuo soccorso cittadina, d'ispirazione socialista, e dalla Banca cooperativa di risparmio e previdenza, nata per iniziativa di un gruppo di artigiani e commercianti[14]. Occorre poi ancora ricordare che erano attivi in città alcuni banchieri privati, le cui ditte erano sopravvissute alla crisi finanziaria del decennio precedente e le cui radici si fondavano in gran parte nella negoziazione delle sete grezze: i Marsaglia, i Kuster, i De Fernex, i Ceriana e i Grasso[15].

1977, Cassa di risparmio di Torino, Torino 1981, pp. 70-84. Si vedano anche le mie riflessioni in C. BERMOND e S. FARI (a cura di), *La Banca CRT. Protagonista della trasformazione del sistema creditizio*, Unicredit - Fondazione Crt, Torino 2011, pp. 23-24.

[11] La costituzione e i primi anni di vita dell'Istituto sono descritti da A. POLSI, *Alle origini del capitalismo italiano. Stato, banche e banchieri dopo l'Unità*, Einaudi, Torino 1993, pp. 37-42.

[12] Due anni piú tardi il Banco di sconto e sete fu messo in liquidazione e il 28 ottobre 1904 fu acquistato dalla Società bancaria milanese, già Ditta bancaria Figli di Weill Schott & C. Nell'occasione, l'istituto milanese modificò la propria ragione sociale in Società bancaria italiana, che conservò sino alla fine del 1914 allorquando la trasformò nuovamente in Banca italiana di sconto. Sulla crisi di inizio secolo del Banco di sconto e sete – che si trascinava già da un decennio – e sul suo assorbimento da parte della Società bancaria milanese, si rinvia al volume di F. BONELLI, *La crisi del 1907. Una tappa dello sviluppo industriale in Italia*, Fondazione Einaudi, Torino 1971.

[13] Cfr. A. CONFALONIERI, *Banca e industria in Italia, 1894-1906*, vol. II, *Il sistema bancario tra le due crisi*, Banca commerciale italiana, Milano 1975, pp. 17-35.

[14] Cfr. C. BERMOND, *L'area piemontese e valdostana: un progetto di modernizzazione*, in S. ZANINELLI (a cura di), *Mezzo secolo di ricerca storica sulla cooperazione bianca*, Società cattolica di assicurazione, Verona 1996, pp. 3-44.

[15] La Banca Grasso fu assorbita nel 1965 dall'Istituto bancario San Paolo di Torino. I pochi fondi documentali che restano della sua lunga attività sono attualmente consultabili presso l'ASSP.

Le Opere pie di San Paolo partecipavano alla vita creditizia cittadina del periodo soprattutto con il Monte di pietà ad interesse. Costituito nel 1805 durante l'occupazione francese, sul modello dell'analoga istituzione parigina[16], aveva assorbito nel 1875 il parallelo Monte di pietà gratuito, la cui origine risaliva al
I, 5-6 lontano 1579[17]. L'istituzione pignoratizia era divenuta il vero motore delle Opere pie dopo la pubblicizzazione della Compagnia avvenuta nel 1853. Mentre prima di quell'anno il patrimonio della Compagnia era alimentato da lasciti e donazioni, negli anni successivi la sua crescita avvenne tramite l'accumulazione di quella parte degli utili del Monte di pietà ad interesse non destinata alla beneficenza. Un opuscolo redatto nel 1898 da Federico Reyna – segretario generale e poi direttore generale delle Opere pie di San Paolo dal 1894 al 1909 – in occasione del quarto Congresso nazionale delle opere pie che si tenne a Torino nell'ambito dell'Esposizione nazionale di quell'anno, illustrava con chiarezza quali erano i compiti espletati dall'ente creditizio. Innanzitutto, erano suddivisi in attività svolte dall'azienda pignoratizia e in funzioni di credito, in quanto queste ultime si stavano sviluppando a tal punto da richiedere una separazione rispetto a quelle tradizionalmente eseguite dall'istituzione. Il Monte, quale ente pignoratizio, concedeva prestiti su pegno di oggetti depositati per sei o per dodici mesi, a seconda della natura dei beni impegnati, al tasso di interesse del 5 per cento l'anno, oltre a un diritto di polizza che variava da 5 centesimi a 2,50 lire[18]. Se il pegno non veniva riscattato o rinnovato alla sua scadenza, il Monte ne curava la vendita al pubblico incanto; e qualora dal prezzo ricavato – dopo aver dedotto il capitale anticipato, gli interessi e il 5 per cento del prezzo di aggiudicazione a titolo di rimborso spese – ne avanzasse ancora una somma, questa era tenuta per tre anni a disposizione del possessore della polizza del pegno[19]. Con il patrimonio residuale del soppresso Monte gratuito, un'altra componente delle Opere pie di San Paolo, l'Ufficio pio, provvedeva a rinnovare gratuitamente il pegno di oggetti di prima necessità, come biancheria, vestiario, utensili da lavoro di proprietà dei pignoratari dei quali era stato riconosciuto lo stato di povertà. Nell'anno 1897, il numero delle rinnovazioni gratuite fu di 6182[20]. Il Monte

[16] ABRATE, p. 150.

[17] *Ibid.*, pp. 41-44.

[18] F. REYNA, *Brevi note storiche e statistiche sulle Opere Pie di San Paolo*, Tip. Roux e Frassati, Torino 1898, pp. 10-11, in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie e profili*, 4033. Sul libello si veda anche il saggio di Anna Cantaluppi sulla storiografia paolina ospitato nel primo volume di quest'opera (*Prima e dopo Tesauro: un viaggio attraverso le storie della Compagnia e dell'Istituto*, pp. 5-39) e il contributo di Francesco Aimerito in questo volume (*Legislazione ed evoluzione statutaria (1853-1927)*, pp. 484-507).

[19] Nel 1897, il Monte aveva effettuato 239824 operazioni di pegno. Il numero maggiore di esse era costituito da quelle di minor valore. I pegni compresi tra lire 1 e lire 10 rappresentavano il 68,68 per cento del capitale annuo prestato, e i pegni da lire 1 a lire 50 la percentuale del 91,43. Questi dati dimostrano che il Monte aiutava soprattutto i ceti piú umili, che riuscivano in questo modo a evitare il ricorso all'usura (F. REYNA, *Brevi note storiche e statistiche* cit., p. 11).

[20] *Ibid.*, p. 20.

operava tramite la sede centrale e sette succursali distribuite nella periferia della città tardo-ottocentesca[21].

Come già accennato, Reyna separava le funzioni strettamente creditizie, ovvero legate allo svolgimento di una vera e propria attività bancaria, da quelle pignoratizie, anticipando quanto verrà codificato nel nuovo statuto del 1901. Le operazioni creditizie che il Monte svolgeva erano le seguenti: fare prestiti su pegno di sete grezze o lavorate, mantenendo viva in questo modo un'antica tradizione bancaria subalpina; effettuare anticipazioni in conto corrente per sei mesi su pegno di titoli di credito emessi o garantiti dallo Stato; ricevere denaro in deposito, contro la corresponsione di un tasso di interesse annuo che variava dall'1,75 al 3 per cento, al netto da imposte; fare operazioni di riporto, con termine non superiore a un mese, su titoli emessi o garantiti dallo Stato, innovando in questo modo il repertorio delle proprie attività tradizionali; effettuare sconti di buoni del Tesoro; accettare titoli di credito in custodia e in amministrazione; svolgere il servizio di tesoreria per le opere pie cittadine[22].

L'esame del bilancio relativo all'anno 1900 ci permette di cogliere anche gli aspetti quantitativi legati alla operatività del Monte[23]. Su 61 294 699,24 lire di attivo patrimoniale, un po' meno della metà era rappresentato da titoli depositati da terzi in amministrazione e/o custodia, per un importo pari a 27 543 661,95 lire. L'altra metà (33 751 037,99 lire), che costituiva l'attivo proprio dell'Istituto, era impiegata per circa il 60% in titoli di credito di proprietà (per un ammontare di 20 478 897,24 lire), composti in gran parte da Rendita italiana 5% e in parte minore da obbligazioni ferroviarie e della città di Torino. Un 10% era impiegato in titoli del debito pubblico presi a riporto (per 3 466 525 lire) e un altro 10% in anticipazioni su pegno (per 3 700 607,25 lire), che rappresentavano l'attività peculiare del Monte di pietà. I conti correnti attivi ad interesse costituivano solo il 3%, per un importo di 1 074 483,59 lire. Il passivo patrimoniale era composto dalla voce depositi per 22 155 194,67 lire, per 27 549 661,95 lire da depositanti titoli, da un fondo di riserva per oscillazione valori di 1 501 254,95 lire e da un fondo del servizio pensioni impiegati di 1 530 716,35 lire. Il San Paolo, al pari di altre banche e imprese e in assenza di un ente pensionistico pubblico, accantonava una quota degli stipendi degli impiegati per costituire un fondo pensioni aziendale da erogare ai dipendenti al momento dell'uscita dal servizio. A quadratura dello stato patrimoniale del Monte, emergeva un patrimonio netto (deno-

[21] Gli uffici centrali erano ubicati in via Monte di pietà 32, mentre le succursali erano localizzate in via Bernardino Galliari 4, via Pescatore angolo via Bava 1, corso Regina Margherita 156, corso San Martino 8, via Melchiorre Gioia 2, corso Ponte Mosca 16 (oggi corso Giulio Cesare), via Provana 1 (*L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza. Gennaio MDLXIII - Gennaio MCMXIII*, Sten (già Roux e Viarengo, già Marcello Capra), Torino 1913, p. 42, nota 1).

[22] F. REYNA, *Brevi note storiche e statistiche* cit., p. 13.

[23] DIREZIONE DELLE OPERE PIE DI SAN PAOLO IN TORINO, *Conti consuntivi. Anno 1900*, Tip. Roux e Viarengo, Torino 1901, pp. 44-45 (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2962).

minato «Attività depurata») dell'importo di 7 607 230,18 lire che rappresentava la parte piú rilevante del patrimonio delle Opere pie di San Paolo, che ammontava complessivamente a 9 545 407,04 lire, a significare che il motore trainante dell'istituzione era ormai costituito dal Monte di pietà. Le informazioni fornite da Reyna e quelle emergenti dall'analisi del bilancio permettono di cogliere che, negli anni immediatamente a cavallo dei due secoli, l'istituto pignoratizio conservava una struttura creditizia di vecchio impianto, legata ancora agli statuti e ai regolamenti approvati nel decennio preunitario[24]. Quei documenti configuravano un istituto dedicato alla beneficenza e al credito pignoratizio, ben lontano dallo svolgimento delle attività bancarie riservate – in quel contesto – alle banche private sottoposte alla supervisione della Banca nazionale degli Stati sardi. Le piccole aperture che erano state realizzate negli anni Ottanta non avevano sostanzialmente modificato l'impianto originario[25].

A differenza del San Paolo, la Cassa di risparmio di Torino aveva iniziato – negli anni Novanta – un graduale processo di apertura al mondo dell'economia cittadina. La riforma delle casse di risparmio, varata dal ministro Grimaldi nel 1888, aveva spinto l'istituzione torinese a dotarsi di un nuovo statuto, approvato nel 1891, con il quale si ampliava a operazioni creditizie piú moderne, quali lo sconto di effetti commerciali, i riporti su titoli pubblici, le anticipazioni con garanzia di titoli pubblici e semipubblici[26]. Uno dei principali artefici della modernizzazione della Cassa di Torino fu Cesare Ferrero di Cambiano, rappresentante dell'Istituto subalpino nella Commissione permanente per la legge di riforma, poi – dal 1890 – direttore dell'Ufficio contabilità e incaricato della redazione del nuovo statuto della Cassa e, successivamente, presidente dal 1906 al 1919. Per le sue competenze, fu chiamato anche a far parte della Direzione delle Opere pie di San Paolo dal 1894 al 1901, contribuendo alla stesura del nuovo statuto del 1901. La sezione di Credito fondiario, che era stata avviata dall'istituzione paolina in attuazione della legge 14 luglio 1866, concedeva mutui fondiari, garantiti da ipoteca di primo grado, emettendo delle cartelle che erano poi cedute al mutuatario. Questi le vendeva e, dal ricavato, otteneva la somma richiesta a prestito che doveva essere rimborsata al valore nominale incrementato degli interessi secondo un piano di ammortamento predefinito. Si trattava di una procedura abbastanza complessa, diretta a tutelare al massimo l'istituto mutuante, che teneva distanti dagli istituti di credito fondiario la piccola e media proprietà contadina e immobiliare a tutto vantaggio dei grandi possidenti che avevano buone conoscenze amministrative e finanziarie.

[24] Tale documentazione fu raccolta successivamente nel volumetto: *Statuti e Regolamenti delle Opere Pie di San Paolo di Torino*, Tip. Arnaldi, Torino 1870 (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 8).

[25] *Relazione Giriodi alle disposizioni regolamentari pel Monte di pietà deliberate dalla Direzione generale nella sua tornata del 29 dicembre 1885* (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 98, seduta del 29 dicembre 1885).

[26] Cfr. G. FENOGLIO, *La Cassa di Risparmio di Torino nei suoi primi cento anni di vita*, in *La Cassa di Risparmio di Torino nel suo primo centenario, 4 luglio 1827 - 4 luglio 1927*, Eredi Botta, Torino 1927, pp. 389-404.

Dalle origini al 30 aprile 1898, secondo i dati forniti da Reyna, erano stati concessi dalla sezione 3408 mutui con l'impiego complessivo di 123 708 000 lire, emettendo cartelle fondiarie gravate in gran parte da un tasso d'interesse del 5 per cento[27]. Ciò che Reyna taceva nel suo opuscolo erano invece le perdite che il Credito fondiario del San Paolo aveva sopportato sino al 1898, a causa della grave crisi immobiliare che aveva colpito il Paese in quegli anni. Da un esame dei bilanci, esse ammontavano nel settennio 1892-98 a 1 200 000 lire, importo pari a circa il 15 per cento dell'intero patrimonio delle Opere pie paoline. Dal 1899 erano ritornati gli utili e, nell'anno 1900, i prestiti assommavano a 52 479 009,61 lire, garantendo un utile netto di 279 472,81 lire che – unito all'utile dell'anno precedente di 176 392 lire– stava invertendo decisamente la tendenza negativa del periodo di crisi[28]. Nell'ambito delle Opere pie di San Paolo continuavano a operare attivamente anche le tradizionali istituzioni benefiche, rappresentate dall'Ufficio pio, che erogava sussidi caritativi, e dall'Educatorio duchessa Isabella che, tramite il nuovo fabbricato completato nel 1893 alla Barriera di Francia 51
con un costo complessivo di 1 500 000 lire, promuoveva la formazione scolastica di ragazze e giovani donne[29].

2. *Il periodo giolittiano.*

Con i primi anni del nuovo secolo, anche l'Italia fu toccata da quel processo di industrializzazione che – da almeno centocinquant'anni – stava interessando molti Stati europei, dalla Gran Bretagna alla Francia, dalla Germania all'Austria-Ungheria. A questa tendenza strutturale, venne ad aggiungersi anche una fase congiunturale particolarmente positiva, che favorí la venuta di capitali e imprenditori dai Paesi europei piú sviluppati e l'esportazione di prodotti italiani verso l'estero. Torino venne a trovarsi al centro di questo fermento industriale che vide un forte balzo in avanti dei settori tessile, meccanico e automobilistico, che impiegavano finalmente energia elettrica come forza motrice destinata al funzionamento delle fabbriche. Ma non solo l'elettricità stava trovando applicazioni nell'ambito produttivo. Anche molte altre innovazioni, legate alla seconda rivoluzione industriale, manifestarono i loro effetti positivi nell'industria cittadina: dal motore a scoppio alla chimica, dalla meccanica di precisione ai tessili sintetici.

In quel periodo, si venne anche realizzando a Torino una vera maturità industriale, poiché non solo crescevano il numero e le dimensioni degli stabilimenti

[27] F. REYNA, *Brevi note storiche e statistiche* cit., p. 36.

[28] DIREZIONE DELLE OPERE PIE DI SAN PAOLO IN TORINO, *Conti consuntivi. Anno 1900* cit., p. 36.

[29] Si rinvia in proposito al recente A. CANTALUPPI, W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia. Casa del soccorso, Opera del deposito, Educatorio duchessa Isabella fra età moderna e contemporanea*, 2 voll., Compagnia di San Paolo, Torino 2011.

operanti in ogni settore produttivo, ma anche perché si formò e progredí la matrice del mondo sindacale, operaio e padronale. Gobetti, con la sua acuta percezione dei fenomeni sociali, fu tra i primi a capire che la società industriale nasceva qui, tra i «solitari eroi del capitalismo» e le solide strutture delle organizzazioni sindacali dei lavoratori[30]. E cosí, nel luglio 1904, Luigi Einaudi poteva scrivere:

> Sulla nostra città spira un vento di modernità. Dopo essere stata per anni la città della compagnía della lesina, con tutti i vantaggi e i danni propri della tendenza, come imposte miti, debiti ristretti, spese risecate, poche spese pubbliche, scarsa iniziativa, sembra ora che Torino voglia mettersi alla testa delle città consorelle[31].

L'uomo che lanciò la città verso una nuova prospettiva produttivistica fu il sindaco Secondo Frola, che guidò l'amministrazione dal 1903 al 1909. Sin dai primi giorni del suo insediamento a Palazzo civico, promosse la costituzione di una Commissione per lo studio del problema industriale di Torino, che dette indicazioni per far uscire la capitale sabauda dall'*impasse* nella quale era entrata negli anni successivi all'Unificazione e la lanciasse in una prospettiva nazionale ed europea. Dai lavori del consesso emersero molte indicazioni operative, che l'amministrazione cercò di tradurre in decisioni politiche dirette, da un lato, a favorire lo sviluppo delle imprese, dall'altro, a migliorare le condizioni di vita dei lavoratori[32]. La politica produttivistica di Frola condusse a un incremento della spesa pubblica municipale e all'aumento del debito del comune, al cui sostegno parteciparono anche le principali banche cittadine, la Cassa di risparmio e le Opere pie di San Paolo. Il subentro di Teofilo Rossi nella guida della città, avvenuto nel 1909, non mutò sostanzialmente la strategia che aveva sviluppato Frola, anche se la nuova amministrazione cercò di operare sul contenimento della spesa[33].

L'avvio del sistema industriale torinese fu quindi favorito – per un verso – da un'accorta iniziativa politica e – per altro verso – da una dinamica strategia creditizia, posta in atto dai due principali istituti cittadini (Cassa di risparmio e Opere pie di San Paolo) e dalle tre piú importanti banche miste italiane (Banca commerciale italiana, Credito italiano e Società bancaria italiana). La Cassa di risparmio di Torino partecipò attivamente alla vita economica della città, sia con rilevanti erogazioni sia con un ulteriore adeguamento della propria struttura patrimoniale e organizzativa, posto in atto nel 1906 con l'adozione di un rinnovato statuto. L'anno successivo vide l'impianto produttivo torinese colpito da una nuova grave crisi, questa volta di origine commerciale. Il gruppo dirigente

[30] M. ABRATE, *Una interpretazione dello sviluppo industriale torinese*, in *Torino città viva. Da capitale a metropoli, 1880-1980*, vol. I, Centro Studi Piemontesi, Torino 1980, p. 169.

[31] L. EINAUDI, *Acqua potabile, gas, impianto idro-elettrico e piani regolatori a Torino* (11 luglio 1904), in ID., *Cronache economiche e politiche di un trentennio (1893-1925)*, vol. II, *1903-1909*, Einaudi, Torino 1961, p. 144.

[32] Cfr. V. CASTRONOVO, *Torino* cit., pp. 161-72.

[33] Cfr. G. BRACCO, *La finanza comunale*, in *Storia di Torino*, vol. VII, *Da capitale politica a capitale industriale* cit., pp. 542-45.

della Cassa, composto da Ferrero di Cambiano e dal suo stretto collaboratore, il consigliere Alberto Geisser, attuò una politica anticiclica di sostegno alle imprese industriali colpite dalla recessione, smobilizzando una parte rilevante degli impieghi in titoli pubblici per indirizzarli verso aperture di credito a breve termine, che furono incrementate della rilevante somma di 20 milioni di lire, e verso la concessione di mutui ipotecari alle aziende piú bisognose. Al fine di reperire dei mezzi finanziari aggiuntivi attraverso l'incremento della raccolta, fu varato un piano di apertura di trentatre nuove succursali distribuite in tutto il territorio regionale[34]. Come vedremo, anche le Opere pie paoline si mossero in funzione antirecessiva, anche se in modo meno accentuato.

In tutto il primo quindicennio del secolo, le grandi banche miste di recente formazione misero in atto, invece, una vigorosa politica espansiva. La loro penetrazione nella piazza torinese fu piú tardiva rispetto a quanto avvenne a Milano e Genova, a causa della ancor significativa presenza del Banco di sconto e sete e di alcune case bancarie molto dinamiche, quali la Marsaglia e la Kuster, che avevano assunto la rappresentanza per Torino rispettivamente della banca ambrosiana e di quella genovese. Comunque, tra il 1902 e il 1907, la Commerciale penetrò soprattutto nei comparti di nuova formazione, quali il meccanico (Diatto, Nebiolo, Ansaldi, Ing. V. Tedeschi, Fiat Ansaldi, Fiat Muggiano), l'automobilistico (Krieger e Fiat), l'elettrico (Forze idrauliche del Moncenisio, Alto Po, Eporediese, Casalese) e anche nei settori piú tradizionali, quali il cotoniero (Remmert, Manifattura di Cuorgnè, Cotonificio Valle Susa, Cotonificio Rolla) e il conciario (Concerie italiane riunite, Gilardini). Il Credito italiano si interessò della Fornara e delle Officine Carrera, in campo meccanico, della Elettrochimica di Pont-Saint-Martin nel settore elettrico e della Moriondo & Gariglio in campo dolciario. La Fiat e la Baratti & Milano furono finanziate dalla Società bancaria italiana[35], istituto formatosi nella capitale lombarda nel 1898.

Accanto alle banche di maggiore dimensione, si venne costituendo in quegli anni un nucleo di piccoli istituti creditizi, caratterizzati da un elevato dinamismo, che andarono a soddisfare tutta una serie di esigenze che le grandi strutture non riuscivano ad affrontare. Un primo gruppo di iniziative si venne sviluppando all'interno del movimento cattolico che – dopo l'enciclica *Rerum Novarum* promulgata da Leone XIII – godette di una fase di notevole espansione anche

[34] Cfr. G. FENOGLIO, *La Cassa di Risparmio di Torino* cit., p. 439. In proposito, l'autore sostiene che se «l'Istituto non fosse intervenuto largamente, varie grandi industrie che formano oggi l'orgoglio della regione e anzi del Paese [leggi soprattutto Fiat], forse sarebbero irrimediabilmente cadute».

[35] Gli interventi delle banche miste nelle imprese torinesi sono segnalati e, talvolta, analizzati da Antonio Confalonieri nelle sue seguenti opere: *Banca e industria in Italia, 1894-1906*, vol. II cit.; vol. III, *L'esperienza della Banca Commerciale Italiana*, 1976; *Banca e industria in Italia dalla crisi del 1907*, 2 voll., I, *Il sistema bancario in una economia di transizione*; II, *Crisi e sviluppo nell'industria italiana*, Banca commerciale italiana, Milano 1982. Si rinvia anche a I. BALBO, *Torino oltre la crisi. Una "business community" tra Otto e Novecento*, il Mulino, Bologna 2007, pp. 75-145.

nella regione subalpina. Dopo la Banca cooperativa l'Unione (1885) e il Piccolo credito di Torino (1890), si erano formate la Cassa operaia di San Gaetano al Regio parco (1906)[36], la Banca del Circolo dei santi Pietro e Paolo (1909), divenuta poi Banca Piemonte e ubicata nel quartiere di San Salvario e, infine, il Credito cooperativo piemontese (1911). Quest'ultimo istituto nacque con la finalità di coordinare l'attività finanziaria di tutte le iniziative creditizie cattoliche del Piemonte occidentale, in particolare casse rurali e banche operaie, il cui numero superava le cento unità[37].

Infine, un secondo gruppo di piccoli istituti creditizi venne formandosi a Torino per iniziativa di privati. Tra i piú importanti, ricordiamo la Banca fondiaria italiana, avviata nel 1912, oggi Banca del Piemonte[38], e la ottocentesca Banca Angelo Cravario, rilanciata negli anni Dieci, che assunse successivamente il nome di Banca agricola italiana, per poi entrare nell'orbita del *tandem* Agnelli-Gualino[39]. Nel 1914, alla vigilia della guerra, aveva quindi preso piede nella capitale subalpina una nuova, robusta struttura creditizia, che stava colmando – almeno in parte – i vuoti lasciati dalla crisi bancaria del 1892-93.

In questo contesto creditizio, le Opere pie di San Paolo stavano espletando un ruolo sempre piú dinamico, favorite dal nuovo Statuto che si erano date nel 1901, in applicazione della legge nazionale sui monti di pietà n. 169 del 4 maggio 1898 e del relativo regolamento di esecuzione del 14 maggio 1899, n. 185[40]. L'art. 1 della nuova normativa recitava testualmente:

> I Monti di Pietà, nella loro funzione di Istituti di credito, sono soggetti alla legge 15 luglio 1888, n. 5546 sull'ordinamento delle Casse di risparmio e, come Istituti di beneficienza,

[36] La Cassa operaia di San Gaetano fu fondata presso l'omonima parrocchia, al Regio parco. Il borgo aveva una connotazione sociale spiccatamente operaia, in quanto gran parte dei suoi abitanti lavorava alla Manifattura tabacchi e nelle fabbriche dell'oltre Dora. La Cassa operaia, trasformatasi poi in Banca popolare di San Gaetano, fu acquisita nel 1968 dalla Banca provinciale depositi e sconti di Milano che – a sua volta – nel 1972 fu incorporata dall'Istituto bancario San Paolo di Torino. Pertanto, quanto si è conservato dell'Archivio della Cassa di San Gaetano è ora consultabile presso l'ASSP.

[37] Per un quadro complessivo della diffusione delle istituzioni creditizie cattoliche nel Piemonte occidentale e, piú in generale, in tutta la regione subalpina, si veda C. BERMOND, *L'area piemontese e valdostana* cit. Vi si esamini, inoltre, la tabella 1 di p. 39, nella quale sono elencate tutte le banche cooperative bianche attive nella nostra regione, comprese quelle operanti nella città di Torino, con esclusione delle casse rurali.

[38] Cfr. ID., *Riccardo Gualino finanziere e imprenditore. Un protagonista dell'economia italiana del Novecento*, Centro Studi Piemontesi, Torino 2005, p. 97.

[39] Cfr. *ibid.*, p. 37.

[40] La legge scaturiva da un vasto dibattito che si era sviluppato in seno agli istituti pignoratizi per tutti gli anni Novanta. Tale confronto era iniziato dopo la promulgazione della legge sulle casse di risparmio del 1888 e di quella afferente le istituzioni di pubblica beneficenza del 1890, che conglobava al suo interno anche i monti di pietà. I rappresentanti di quegli istituti che piú erano aperti verso le funzioni creditizie, come Jacopo Moro, segretario del Monte di Padova, e Gustavo Guidicini, segretario di quello di Bologna, costituirono un'Associazione nazionale dei Monti, la dotarono di un battagliero mensile dal titolo «Rassegna dei Monti di Pietà italiani», promossero i primi congressi nazionali di categoria a Padova nel 1891 e a Milano nel 1896, stimolarono il ministro di Agricoltura, industria e commercio a realizzare nel 1896 una statistica nazionale degli istituti pignoratizi (MAIC, *Statistica dei Monti di Pietà nell'anno 1896*, Tip. Nazionale di G. Bertero, Roma 1899), dalla quale emerse la presenza nel Paese di ben 556 monti, dei quali 44 erano operativi in Piemonte.

alla legge 17 luglio 1890, n. 6972 delle istituzioni pubbliche di beneficienza, salvo quanto è disposto nella presente legge[41].

Tale articolo risultava essere molto contraddittorio, in quanto mescolava funzioni bancarie e filantropiche aventi natura completamente diversa. Tuttavia creava degli spazi di manovra all'interno dei quali i monti piú dinamici potevano individuare percorsi favorevoli di crescita e sviluppo.

La nuova normativa impose anche la revisione degli statuti, che dovevano essere approvati con Regio decreto, dopo aver ottenuto un parere positivo sia del Ministero dell'Agricoltura, industria e commercio, sia di quello dell'Interno. Oltre alle tradizionali sovvenzioni su pegno, erano permesse tutte le operazioni creditizie concesse alle casse di risparmio: sconto di cambiali, mutui chirografari e ipotecari, conti correnti attivi con garanzia, riporti attivi di titoli pubblici, servizi di tesoreria e di cassa per i corpi morali e per i privati, servizi di deposito a custodia, depositi di denaro a risparmio liberi, a scadenza fissa e in conto corrente, conti correnti passivi, mutui e riporti passivi. Circa gli utili, l'art. 2 prevedeva che fossero impiegati sia per la patrimonializzazione dell'Istituto, sia per la riduzione degli interessi richiesti sui prestiti su pegno. Tuttavia, in fase di approvazione della legge, la Camera deliberò un ordine del giorno con il quale si prevedeva che i monti, che si trovassero in solide condizioni patrimoniali e applicavano un ridotto tasso attivo, avevano la facoltà di erogare una parte dei propri utili in opere di beneficenza estranee all'attività del Monte[42].

Per procedere alla stesura del nuovo statuto, la Direzione delle Opere pie paoline nominò un'apposita commissione coordinata dal presidente Bartolomeo 36
Floris[43] e composta da nove membri, tra i quali spiccava la figura di Cesare Ferrero di Cambiano, in quegli anni deputato al Parlamento. Il consesso ispirò i suoi lavori a un adagio di Pascal, «se conserver en se renouvelant», pervenendo alla stesura di un testo che fu approvato con Reale decreto del 26 maggio 1901[44]. L'ente torinese assumeva la denominazione di «Istituto delle Opere Pie di San Paolo in Torino. Beneficenza e credito», con l'obiettivo di sottolineare la duplice specializzazione che veniva ad assumere, superando definitivamente la sola funzione filantropica. In particolare, il Monte di pietà veniva articolato in due distinte entità: l'Azienda pignoratizia, che prestava denaro contro pegno di beni mobili; e l'Azienda dei depositi fruttiferi, che riceveva depositi in denaro a titolo oneroso, depositi di titoli in custodia talvolta amministrandoli, e che svolge-

[41] «Gazzetta Ufficiale del Regno d'Italia», n. 121 (1898), pp. 1901 sgg.

[42] Cfr. P. ANTONELLO, *Dalla pietà al credito. Il Monte di Pietà di Bologna fra Otto e Novecento*, il Mulino, Bologna 1997, pp. 143-45.

[43] Alto magistrato, Floris era presidente onorario della Corte di cassazione. Guidò l'Istituto torinese dal 1897 al 1902, succedendo a Severino Casana. Ammalatosi, lasciò il posto al vicepresidente, Ignazio Marsengo Bastia.

[44] *Statuto organico dell'Istituto delle Opere Pie di San Paolo in Torino (Beneficenza e credito)*, Tip. Roux e Viarengo, Torino 1901 (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 26).

va servizi di cassa per alcuni corpi morali della città (Istituto figlie dei militari, Ospedale San Giovanni, Ospedale oftalmico, Istituto del Buon pastore, Museo industriale, Amministrazione provinciale di Torino). Si veniva cosí a riconoscere formalmente l'esistenza di una nuova cassa di risparmio, interna al Monte, cosí come aveva auspicato vent'anni prima Giolitti, che andava ad affiancarsi – sulla piazza torinese – alla storica Cassa di Torino[45].

Il periodo, che seguí all'adozione del nuovo statuto e che occupò i primi quindici anni del secolo, fu particolarmente positivo per il Monte di pietà paolino. Dal punto di vista organizzativo, si procedette alla presa d'atto della composizione del nuovo Consiglio di amministrazione, alla nomina di una giunta esecutiva, di cinque commissioni di lavoro, del Collegio dei revisori, del presidente e del vicepresidente. Bartolomeo Floris rinunciò alla riconferma per motivi di salute e di età, e cosí fu nominato solo il vicepresidente nella
37 persona di Ignazio Marsengo Bastia[46], che due mesi piú tardi fu chiamato alla carica di presidente, sostituito alla vicepresidenza da Giacomo Salvadori di
38 Wiesenhoff[47]. Di grande rilievo fu la cerimonia che il 6 ottobre 1902 celebrò l'inaugurazione del nuovo palazzo dell'Istituto, situato sempre in via Monte di pietà, ma avente come riferimento i numeri civici 30, 32 e 34. All'evento
2-5 parteciparono Vittorio Emanuele III, la principessa Lætitia e il cugino del re, Emanuele Filiberto duca d'Aosta[48].

Tra il 1910 e il 1913 furono aperte quattro nuove succursali in alcune città del Nord-Ovest per lo svolgimento di attività bancarie, e piú precisamente a Ivrea, Savona, Novara e Asti, queste ultime in collaborazione con i locali monti di pietà[49]. Sotto il profilo piú strettamente creditizio, si assistette a una progressiva "bancarizzazione" dell'Istituto. Nel 1902 viene costituito un servizio di cassette e casseforti di sicurezza[50], dieci anni piú tardi un servizio di emissione di assegni nominativi per conto della Banca d'Italia[51]. Nel frattempo, furono acquisiti nuovi servizi di tesoreria di altri enti cittadini, quali la Società degli asili notturni, il Politecnico, l'Istituto Bonafous, la Congregazione di carità, l'Istitu-

[45] Lo Statuto prevedeva ovviamente, accanto al Monte, la presenza delle altre opere, dal Credito fondiario, all'Ufficio pio, all'Educatorio duchessa Isabella.

[46] Ignazio Marsengo Bastia era nato a Saluzzo il 13 ottobre 1851. Laureatosi in Giurisprudenza, divenne magistrato. A partire dalla XVIII legislatura (1892), fu eletto per sei mandati consecutivi alla Camera dei deputati in rappresentanza del collegio di Vigone (Torino). Fu sottosegretario all'Interno nel primo governo Pelloux (29 giugno 1898 - 14 maggio 1899) e nel primo dicastero Fortis (28 marzo 1905 - 24 dicembre 1905). Nel secondo governo Fortis, ricoprí la carica di ministro delle Poste e telegrafi (24 dicembre 1905 - 8 febbraio 1906).

[47] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 104, sedute del 5 dicembre 1901, pp. 1 sgg.; 8 febbraio 1902, pp. 110-11.

[48] *Ibid.*, seduta del 12 settembre 1902, pp. 304-5.

[49] *Ibid.*, 108, seduta del 10 dicembre 1910, p. 492; *ibid.*, 110, seduta del 15 luglio 1912; *ibid.*, 111, seduta del 26 marzo 1913, pp. 196, 254.

[50] *Ibid.*, 104, seduta del 16 giugno 1902, pp. 218-19.

[51] *Ibid.*, 110, seduta del 26 settembre 1912, pp. 442 sgg.

to delle case popolari, la Scuola superiore di commercio. A partire dal 1912, l'Istituto paolino iniziò a partecipare ad alcune rilevanti operazioni finanziarie di interesse nazionale. Nell'autunno aderí a un consorzio per il collocamento dei buoni del Tesoro 4% 1912 per un importo di 5 milioni di lire[52]. Nel medesimo periodo, decise di prendere a deposito anche titoli azionari di natura bancaria emessi dai principali istituti del Paese, quali Banca commerciale italiana, Credito italiano e Società bancaria italiana, oltre che della Banca d'Italia[53]. Nel gennaio 1913 si rese disponibile, insieme alla Cassa di risparmio, a effettuare un prestito al comune di Torino dell'importo di 2 o 3 milioni[54]. Un anno piú tardi, dispose due aperture di credito verso imprese private operanti nel settore dei pubblici servizi: l'una verso la Società italiana ferroviaria an. Ferrovie di Milano per sostenerla nella costruzione della linea Massa Lombarda - Imola - Castel del Rio, dell'importo di 2 milioni al tasso molto favorevole del 5,50 per cento; l'altra verso una società genovese per la realizzazione della linea elettrica Genova-Casella dell'importo di 2 148 000[55].

Il 4 agosto 1914 il San Paolo applicò il decreto di moratoria varato dal governo per raffreddare l'ambiente creditizio dopo la dichiarazione di guerra dell'Austria-Ungheria alla Serbia. In base a esso, le banche erano autorizzate a rimborsare ai depositanti un importo non superiore al 5 per cento delle loro giacenze. Al San Paolo non vi fu il *run* ipotizzato e, quindi, la Direzione non fu obbligata a contingentare i rimborsi[56]. Infine, negli ultimi mesi del '14, l'Istituto paolino partecipò al Consorzio per l'emissione del primo prestito nazionale dell'importo di 500 milioni di lire, impegnandosi per 10 milioni. Parimenti aderí al Consorzio per sovvenzioni su valori industriali (Csvi), varato dal direttore generale della Banca d'Italia, Bonaldo Stringher, per sostenere le imprese industriali impegnate nella produzione bellica. L'importo da finanziare era di 250 milioni e l'ente pignoratizio torinese aderí sottoscrivendo 1 milione[57]. In queste ultime iniziative, le Opere pie paoline si affiancarono alle maggiori banche pubbliche del Paese, quali Banca d'Italia, Banco di Napoli, Banco di Sicilia, Monte dei paschi di Siena e alle principali casse di risparmio, entrando a far parte per la prima volta dell'aristocrazia creditizia nazionale. Artefice di

[52] *Ibid.*, pp. 446-48.

[53] *Ibid.*, pp. 448-49.

[54] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 111, seduta del 25 gennaio 1913, pp. 50-54.

[55] *Ibid.*, 112, seduta del 20 giugno 1914, pp. 543-45.

[56] *Ibid.*, 4 agosto 1914, pp. 662 sgg. Un quadro della situazione finanziaria che si venne a creare nel Paese alla fine del luglio 1914 e nei mesi successivi, allorché scoppiò il conflitto mondiale, è delineato in C. BERMOND, *La banca tra Grande Guerra e grande crisi (1915-30)*, in *Storia d'Italia*. *Annali*, vol. XXIII, *La banca*, a cura di A. Cova, S. La Francesca, A. Moioli e C. Bermond, Einaudi, Torino 2008, pp. 454-55.

[57] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 112, seduta del 28 dicembre 1914, pp. 929-32. Sull'avvio del Csvi si rinvia a C. BERMOND, *La banca tra Grande Guerra e grande crisi* cit., p. 456. Si veda anche A. M. BISCAINI, P. GNES, e A. ROSELLI, *Origini e sviluppo del Consorzio per Sovvenzioni su Valori Industriali durante il governatorato* [*sic*] *Stringher*, in «Bancaria», XLI (1985), n. 1, pp. 154-73.

questa apertura al mondo bancario italiano fu soprattutto il nuovo presidente, Giacomo Salvadori[58].

Nel 1913, in occasione della celebrazione dei 350 anni di operatività dell'istituzione paolina, fu pubblicato un volume contenente anche notizie storiche e informazioni inerenti l'attività svolta dal sodalizio nel corso degli ultimi anni[59]. In esso si affermava che, nel 1912, il Monte aveva effettuato circa 260 000 operazioni di pegno prestando 8 milioni e mezzo di lire, a un tasso di interesse del 4% annuo per le sovvenzioni sino a 20 lire e del 4,50 per quelle di importo superiore. Queste ultime erano gravate, inoltre, da un diritto di polizza dell'1% per i prestiti sino a lire 300, dell'1,50% per quelli di ammontare superiore. La somma massima concessa, per ogni operazione, era di 100 000 lire. Le condizioni applicate ai pignoratari erano molto favorevoli, al fine di poter contrastare in modo efficace la piaga dell'usura, combattendola sul piano della convenienza economica. La strategia dei tassi bassi penalizzava tuttavia l'azienda pignoratizia, che chiuse l'esercizio 1912 con una perdita di 130 000 lire, appianata con gli utili realizzati dall'Azienda del credito[60]. Quest'ultima si stava caratterizzando sempre piú come una cassa di risparmio. Sotto il profilo della raccolta, riceveva denaro in deposito tramite libretti nominativi e al portatore, remunerandolo mediamente al 3%; emetteva, inoltre, e pagava su piazza e fuori piazza assegni propri. Dal lato

[58] Giacomo Salvadori di Wiesenhoff nacque a Trento nel 1858 da una famiglia nobile originaria di Mori che, nel novembre 1592, era stata elevata dall'imperatore Rodolfo II alla nobiltà del Sacro Romano Impero, probabilmente quale ringraziamento nei confronti di Teofilo Salvadori per la sua partecipazione alle guerre contro i Turchi. Nel gennaio 1776, l'imperatore Giuseppe II confermò il diploma di nobiltà a Felice e Angelo Salvadori di Mori, con l'aggiunta del predicato Wiesenhoff; contestualmente conferí a Valentino Salvadori – aggregato alla cittadinanza di Trento dal 1729 – e ai suoi discendenti il titolo di baroni del Sacro Romano Impero. Giacomo, dopo essersi laureato in Ingegneria, si trasferí a Torino ove si dedicò alla libera professione. Nei primi anni di attività, realizzò le sue piú importanti opere, tra le quali ricordiamo il salone della nuova sede torinese di via Alfieri della Banca commerciale italiana, ispirato ai dettami dell'*Art Nouveau*; le strutture dell'Esposizione nazionale del 1898, progettate con Costantino Gilodi sotto la guida di Carlo Ceppi; l'impianto generale dell'Esposizione internazionale del 1911, realizzato con Stefano Molli, sotto la direzione di Pietro Fenoglio. Nel 1895 entrò a far parte dell'Associazione Quintino Sella, presieduta dal senatore Balbo Bertone di Sambuy, legandosi a quegli ambienti aristocratici che, nel 1899, lo candidarono alle elezioni amministrative facendolo eleggere consigliere provinciale. Questo incarico rappresentò la sua rampa di lancio per l'ingresso in una pluralità di sedi amministrative e tecniche. Già nel '99 fu nominato dal prefetto membro della Direzione delle Opere pie di San Paolo, delle quali ricoprí la vicepresidenza dal 1902 al 1910 e, successivamente, la presidenza dal 1910 al 1925. Dal 1903 al 1905 presiedette la Società degli ingegneri e degli architetti di Torino. Divenne sindaco effettivo della Fiat nel 1915 e amministratore nel 1918, ricoprendo tale carica sino al 1926 allorquando la lasciò per incompatibilità, essendo stato nominato presidente della Società an. nazionale Cogne. Nel frattempo aveva ricoperto altri numerosi incarichi. Era stato presidente della Società an. italiana Fabbrica casseforti e affini (brevetti Fichet), presidente delle Concerie Giovanni Gilardini, amministratore delegato della Società an. belga dei *tramways* di Torino e presidente della Società torinese di *tramways* e ferrovie economiche di Torino. Dopo essersi ritirato a vita privata, morí a Torino nel 1937 (C. LORANDINI, *Famiglia e impresa. I Salvadori di Trento nei secoli XVII e XVIII*, il Mulino, Bologna 2006, pp. 95-98; M. LUPO, *Salvadori di W. Giacomo*, in PROGETTO ARCHIVIO STORICO FIAT, *Fiat 1915-1930. Verbali dei Consigli di amministrazione*, vol. II, Fabbri, Milano 1991, p. 843).

[59] *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno della sua esistenza* cit., p. 121, tav. 32.

[60] *Ibid.*, pp. 41-43.

degli impieghi, effettuava anticipazioni in conto corrente su pegno di titoli dello Stato, o garantiti dallo Stato, e di azioni di società ferroviarie; effettuava riporti sui medesimi titoli e, a richiesta, li scontava. Concedeva inoltre mutui ipotecari. Sul piano dei servizi prestati alla clientela, incassava e pagava cambiali, emetteva assegni della Banca d'Italia, affittava cassette e casseforti di sicurezza, assumeva servizi di tesoreria per enti pubblici. Dallo svolgimento di queste attività, l'Azienda del credito realizzò nel 1912 un utile netto di circa 1 milione[61].

Il volume celebrativo evidenziava, inoltre, il ruolo svolto dal Credito fondiario, opera questa che risultava meno dinamica dell'Azienda del credito a causa soprattutto del complesso meccanismo di erogazione dei mutui attuato attraverso la cessione al mutuatario di cartelle fondiarie da vendere sul mercato. Nel 1912, il Credito fondiario aveva erogato duecentocinquanta mutui, per un importo di 11 milioni di lire. Alla fine dell'anno, risultavano accesi complessivamente oltre duemila mutui, per un importo globale di 80 milioni di lire[62]. L'Istituto paolino risultava, quindi, in quegli anni particolarmente attivo ed era riuscito a portare la consistenza del suo patrimonio alla cospicua cifra di oltre 15 milioni di lire[63].Questo lusinghiero risultato era stato perseguito con l'impiego di una struttura organizzativa interna che andava sempre piú perfezionandosi. Mentre nel 1893 gli impiegati delle Opere pie – con esclusione dell'Educatorio – erano 40 piú un tesoriere, nel 1912 erano saliti a 151, piú un tesoriere e un ingegnere addetto alle perizie, nonché 6 impiegati operanti nelle succursali di Ivrea e Savona. Si dovevano poi ancora contare 22 persone, tra insegnanti e inservienti, occupate nell'Educatorio duchessa Isabella[64].

I dati riportati nel bilancio dell'esercizio 1913 consentono di trovare una conferma ai rilievi già fatti e di precisarne alcuni altri[65]. Su un attivo patrimoniale di 111 076 150,27 lire, i titoli depositati da terzi in custodia e/o in amministrazione ammontavano a 43 736 607,93 lire, pari a circa il 40% delle attività. Il rimanente 60% costituiva le attività proprie dell'Istituto, che si erano incrementate del 10% rispetto al bilancio dell'anno 1900, a indicare l'aumentata "bancarizzazione" del Monte. Di tali attività proprie, il 22% era composto da titoli di proprietà, il 18% da anticipazioni a comuni e province garantite da mandati di pagamento dello Stato, il 16 da riporti su titoli pubblici o altamente garantiti, l'8 da anticipazioni su titoli del medesimo tipo, il 16 da mutui a comuni. Le anticipazioni su

[61] *Ibid.*, pp. 43-47.

[62] *Ibid.*, pp. 68-70.

[63] *Ibid.*, p. 40. Per cogliere appieno la dimensione di tale valore, può essere utile confrontarlo con alcuni dati similari del bilancio Fiat al 31 dicembre 1912. Il capitale sociale dell'impresa automobilistica, che aveva iniziato una nuova fase di espansione per effetto delle commesse belliche relative alla guerra di Libia, ammontava a 17 milioni, mentre il capitale netto (o mezzi propri) si aggirava sui 19 milioni (A. FOSCHI, *I bilanci Fiat 1900-1930*, in PROGETTO ARCHIVIO STORICO FIAT, *Fiat 1899-1930. Storia e documenti*, Fabbri, Milano 1991, p. 353).

[64] *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno della sua esistenza* cit., pp. 91-121.

[65] ISTITUTO DELLE OPERE PIE DI SAN PAOLO IN TORINO. BENEFICENZA E CREDITO, *Conti consuntivi. Esercizio 1913*, Sten, Torino 1914 (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2978).

Figura 1.
Cartella fondiaria dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo, 8 luglio 1913.



pegno rappresentavano il 9% e l'apertura di credito in conto corrente verso la città di Torino il 3 circa. L'evoluzione della struttura dell'attivo evidenziava in modo chiaro il processo che era in corso, fondato sul graduale smobilizzo della proprietà diretta dei titoli di Stato, o da esso garantiti, e di azioni e obbligazioni delle società ferroviarie a vantaggio delle attività di intermediazione sui medesimi, piú lucrose, perché permettevano di percepire gli stessi interessi incrementati però dalle commissioni di negoziazione.

Il passivo patrimoniale era costituito per 48838892,12 lire da depositi in conto corrente e a scadenza fissa, per 1229173,49 lire da debiti attinenti il servizio di tesoreria attuato per enti pubblici, per 1972779,94 lire dal fondo di riserva per oscillazione titoli e per 2627000,24 lire dal fondo per le pensioni di riposo dei dipendenti. A saldo emergeva un netto patrimoniale del Monte di pietà di 10443280,04 lire, che sommato a quello del Credito fondiario pari a 4827133,34, dell'Ufficio pio di 706500 e a quello negativo dell'Educatorio pari a 222044,96, conduceva a un netto complessivo delle Opere pie al 31 dicembre 1913 di 15744868,42 lire.

3. *La Grande Guerra.*

A Torino, il movimento nazionalista e interventista non aveva trovato quel terreno fertile che era presente nelle altre grandi città del triangolo industriale. Gli amministratori comunali, una parte rilevante degli imprenditori meccanici guidati da Agnelli, una componente cospicua della borghesia cittadina, gran parte dei cattolici e dei socialisti erano contrari all'entrata in guerra del Paese, sostenuti in questa strategia pacifista da «La Stampa». «Non si getta – sosteneva il suo direttore, Alfredo Frassati – un Paese nuovo come l'Italia nel baratro di una guerra spaventosa, senza avere la coscienza sicura che ogni altra via è preclusa».

Il nostro ingresso nel conflitto nel maggio 1915 condusse alla mobilitazione industriale della città, rendendola una delle principali retrovie del fronte e contribuendo alla sua affermazione definitiva come capitale del comparto *automotive* della penisola. La Fiat, che all'inizio del conflitto si trovava al trentesimo posto nella graduatoria delle imprese nazionali, balzò al terzo posto, andando a porsi solo dopo l'Ansaldo e l'Ilva. I suoi addetti passarono dai 4000 del 1914 ai 40000 del periodo bellico, il suo capitale sociale crebbe di sette volte, i suoi utili si aggirarono per alcuni anni attorno all'80 per cento del fatturato[66]. Durante il conflitto, Agnelli riuscí a sganciarsi dalla subordinazione alla Banca commerciale e, grazie alla collaborazione del finanziere emergente Riccardo Gualino, giunse ad acquisire il controllo del 30 per cento del pacchetto azionario dell'azienda tori-

[66] Cfr. v. CASTRONOVO, *Torino* cit., pp. 214-20.

nese, legittimandosi finalmente come suo *patron* indiscusso. Ma tutto il comparto metallurgico e meccanico cittadino godette di una stagione straordinariamente favorevole, stimolato alla crescita dalle ingenti commesse militari dalle quali era stato beneficiato. La trasformazione della città in un'unica "impresa ausiliaria" portò, alla lunga, al logoramento dei rapporti sociali, che sfociarono – anche a causa della sopravvenuta mancanza del pane – nei moti popolari del '17[67]. L'eccezionale sviluppo delle commesse belliche aveva favorito nel Paese la straordinaria espansione di alcuni gruppi industriali, quali l'Ansaldo, l'Ilva, la Fiat, la Terni, che cercarono di liberarsi dal controllo che avevano esercitato su di loro sino a quel momento le grandi banche miste. Ne nacque una sorta di «guerra parallela»[68] a quella combattuta, che rovesciò in gran parte gli equilibri finanziari del Paese, portando in prima fila i grandi gruppi industriali, alcuni dei quali, però, furono travolti dal riassetto postbellico (in particolare l'Ansaldo, con la collegata Banca italiana di sconto, e l'Ilva), lasciando riposizionarsi ai primi posti la Banca commerciale e il Credito italiano e l'emergente Fiat.

Durante la guerra, si erano irrobustite quelle categorie bancarie che si erano mosse con tradizionale prudenza, quali le casse di risparmio e i monti di pietà. Erano anche cresciuti alcuni istituti che operavano prevalentemente nel mondo agricolo, quali la Banca popolare di Novara, la Banca privata Angelo Cravario di Torino poi Banca agricola italiana, gli istituti cooperativi appartenenti alla rete cattolica, quali il Piccolo credito novarese, il Piccolo credito di Cuneo e il Credito piemontese[69].

Negli anni di guerra vi fu una sostanziale tenuta nella raccolta del risparmio da parte del Monte paolino. I depositi, espressi in lire correnti, ammontavano nel 1913 a circa 48 milioni, mentre nel '19 erano pari a 136 milioni, cifra molto elevata rispetto alla precedente a causa del forte aumento dei prezzi che si era manifestato nei periodi bellico e postbellico. Deflazionando quest'ultimo valore e portandolo al livello dei prezzi del '13, si ottiene l'importo di 51 milioni, dato che ci conferma che il risparmio dei torinesi orientato verso il San Paolo rimase stabile. Questa costanza permise all'Istituto di partecipare ai numerosi prestiti naziona-

[67] Cfr. P. RUGAFIORI, *Nella Grande Guerra*, in *Storia di Torino*, vol. VIII, *Dalla Grande Guerra alla Liberazione (1915-1945)*, a cura di N. Tranfaglia, Einaudi, Torino 1998, pp. 50-104.

[68] La pregnante definizione fu coniata da uno dei padri fondatori della storia dell'industria italiana, Giorgio Mori, che la impiegò per titolare un suo importante contributo: *Le guerre parallele. L'industria elettrica in Italia nel periodo della grande guerra*, in «Studi storici», XIV (1973), n. 2, pp. 292-372.

[69] Ampi riferimenti alle vicissitudini attraversate da questi istituti nel periodo bellico e negli anni immediatamente successivi sono reperibili nei seguenti lavori: C. BERMOND, *Tra libero mercato e mercato regolato. Le vicende della Banca agricola italiana nell'ambito del gruppo Gualino (1921-1931)*, in G. CONTI e T. FANFANI (a cura di), *Regole e mercati: fiducia, concorrenza e innovazioni finanziarie nella storia creditizia italiana*, Edizioni Plus - Università di Pisa, Pisa 2002, pp. 317-69; ID., *Il tracollo del sistema creditizio cattolico in Piemonte negli anni 1923-1924*, in *Studi in memoria di Mario Abrate*, Istituto di Storia economica dell'Università di Torino, Torino 1986, pp. 831-66; G. GRISERI, *Agricoltura e "Piccolo credito". Storia della Banca Cooperativa di Cuneo (1900-1929)*, Società per gli studi storici della provincia di Cuneo, Cuneo 2009.

li, che si susseguirono durante il conflitto. L'adesione fu ponderata con molta attenzione dal Consiglio di amministrazione, come risulta dalle numerose relazioni sullo stato finanziario dell'azienda che furono presentate dal direttore generale al Consiglio in occasione delle varie sottoscrizioni. Sfogliando i verbali dell'organo direttivo, si ha notizia – ad esempio – della partecipazione dell'Istituto al consorzio di collocamento del primo prestito emesso per l'importo di 1 miliardo al 4,50% e varato nella prima decina di gennaio del 1915[70]; del secondo, dell'importo di 1,14 miliardi al medesimo tasso e collocato un mese dopo l'entrata in guerra del nostro Paese[71]; del quinto consolidato al 5% ed emesso nei primi mesi del 1918[72] e, per finire, del sesto lanciato da Nitti agli inizi del 1920 per cercare di stabilizzare la lira, che aveva ripreso la sua caduta nei confronti della sterlina[73]. L'impegno finanziario sostenuto dal San Paolo era stato cosí rilevante che, ancora al 31 dicembre 1922 – nonostante le vendite effettuate a terzi – il valore dei titoli di proprietà posseduti assommava al 68,58% dell'attivo patrimoniale proprio. Una percentuale cosí alta non si era piú presentata da fine Ottocento e contribuiva alla compressione degli utili, in quanto riduceva l'attività di intermediazione.

Nel periodo, la banca paolina intraprese operazioni finanziarie piú sofisticate rispetto a quelle effettuate negli anni precedenti, sempre però nel settore ferroviario. Ad esempio, il 27 marzo 1915 si deliberò di scontare dei certificati di avanzamento di costruzioni ferroviarie presentati dalla Società subalpina di imprese ferroviarie per l'importo di 3 500 000 lire al tasso del $5^7/_8$% e dalla Società an. tramvie del Polesine per 1 600 000 lire al tasso del 6%. Si trattava di certificati di credito rilasciati dallo Stato per avanzamento lavori che davano diritto, a costruzione ultimata della linea, alla liquidazione della prima annualità del costo sostenuto dalla società, costo che si sarebbe recuperato con l'incasso di altre sessantanove annualità successive. Il Monte torinese scontava il certificato anticipando alla società il costo complessivo, dedotto dello sconto, per poi cederlo all'Istituto nazionale delle assicurazioni (Ina), rientrando cosí dello sborso effettuato[74]. Di impianto piú semplice era l'anticipazione di 2/3 di milione deliberata nei confronti della Società delle strade ferrate del Mediterraneo, una finanziaria con alcune partecipazioni ferroviarie in tratte minori, che portava a garanzia del suo debito azioni della Società varesina per imprese elettriche. L'anticipazione non avveniva in contanti, ma con il trasferimento di Consolidato 5%, consen-

[70] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 113, seduta del 30 gennaio 1915, pp. 11-16. Per un approfondimento dello stato della finanza pubblica nel periodo bellico e in quello immediatamente successivo, si rinvia a G. TONIOLO, *La Banca d'Italia e l'economia di guerra, 1914-1919,* Laterza, Roma-Bari 1989; P. FRASCANI, *Politica economica e finanza pubblica in Italia nel primo dopoguerra (1918-1922)*, Giannini, Napoli 1975.

[71] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 113, sedute del 3 luglio 1915, pp. 408-10, e del 29 settembre 1915, pp. 577-78.

[72] *Ibid.*, 116, sedute del 10 gennaio 1918, pp. 4-9, e del 3 febbraio 1918, pp. 36-38.

[73] *Ibid.*, 118, seduta del 29 dicembre 1919, pp. 221-23; *ibid.*, 119, seduta del 20 gennaio 1920, pp. 3-9.

[74] *Ibid.*, 113, seduta del 27 marzo 1915, pp. 164-66.

tendo al Monte di realizzare un utile dello 0,50%[75]. Dal punto di vista organizzativo, l'Istituto trasferí la sede della succursale di Novara nei locali della Casa della Porta, ricevuta in dono dal barone Romano Gianotti, membro del Consiglio di amministrazione[76]. Deliberò, inoltre, di chiudere la succursale di Asti[77], mantenendo quindi in funzione le sole agenzie foranee di Ivrea, Novara e Savona.

Nell'autunno 1917, il direttore generale Giuseppe Fabris propose al Consiglio la costituzione di una Cooperativa di consumo fra amministratori e dipendenti dell'Istituto diretta a fronteggiare la grave carenza di generi alimentari che colpiva tutta la città. Allo scopo fu creato un comitato organizzatore, alla cui presidenza fu preposto il barone Gianotti. Il 22 dicembre il Consiglio veniva informato che erano state emesse cento azioni che sarebbero state sottoscritte in modo paritetico dalle quattro opere costituenti l'Istituto, reperendo le somme necessarie dai fondi a disposizione delle stesse per effettuare interventi di beneficenza. E dato che la Cooperativa stava dando buoni risultati, il Monte era autorizzato a effettuare nei suoi confronti un'apertura di credito senza interessi dell'importo di 10000 lire[78]. Traendo esperienza da questa iniziativa, un anno e mezzo piú tardi fu varata un'Associazione fra il personale delle Opere pie di San Paolo per curare il «miglioramento intellettuale, morale ed economico» dei soci, in servizio e in pensione, in ruolo e avventizi, per «mantenere vivo fra di essi lo spirito di associazione e di solidarietà» e per tutelarne i diritti[79]. Dal punto di vista della beneficenza, questa proseguí invariata anche se su livelli piú contenuti, data la contrazione subita dagli utili del Monte nel periodo bellico e in quello immediatamente successivo.

4. *Gli anni Venti.*

I grandi scioperi che si svolsero nelle fabbriche torinesi nel biennio 1920-21 innescarono una brusca reazione dei gruppi dirigenti della città, di consolidata tradizione liberale e monarchica. Tale reazione fu abilmente sfruttata dalle nascenti organizzazioni politiche fasciste e condusse alla creazione di un blocco d'ordine sulle cui basi Mussolini costruí la sua ascesa al potere[80].

[75] *Ibid.*, 118, seduta del 20 giugno 1919, pp. 77-81.

[76] Romano Gianotti fece parte del Consiglio del San Paolo dal 1914 al 1929. Sedette alla Camera nel corso della XXVII legislatura, rimanendo in carica dal 1924 al 1929. ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 115, seduta del 19 luglio 1917, pp. 254-56.

[77] *Ibid.*, 119, seduta del 25 giugno 1920, p. 251.

[78] *Ibid.*, 115, sedute del 2 ottobre 1917, pp. 326-27, e del 22 dicembre 1917, pp. 394-95.

[79] Per un approfondimento, si rinvia a S. INAUDI, *L'Associazione del personale delle Opere Pie di San Paolo (1919-1926)*, Damasco, Torino 2011.

[80] Sulle vicende sociali e politiche che caratterizzarono la città dal biennio rosso al consolidamento della dittatura, si rinvia a E. MANA, *Dalla crisi del dopoguerra alla stabilizzazione del regime*, in *Storia di Torino*, vol. VIII, *Dalla Grande Guerra alla Liberazione* cit., pp. 109-78.

Con la stabilizzazione in chiave autoritaria della vita sociale e politica che si venne determinando dopo la marcia su Roma, il lavoro riprese intensamente nelle fabbriche, favorito anche dalla robusta ripresa di cui stava beneficiando l'economia torinese. La Fiat era emersa, nel corso della guerra, come la principale azienda cittadina, grazie anche all'assorbimento effettuato del complesso metallurgico del Gruppo piemontese. Conclusosi il conflitto ed entrata in crisi l'Ansaldo, l'impresa automobilistica partecipò al suo smembramento acquisendo la Fiat San Giorgio, che divenne la Sezione grandi motori, l'Aeronautica Ansaldo, che pose le basi della Sezione avio, le Officine metallurgiche di Brescia, che si specializzarono nella produzione di autocarri. In campo veicolistico, acquisí inoltre le torinesi Ceirano e Spa. Il reperimento della liquidità necessaria a questa rilevante politica di espansione fu effettuato da Agnelli in collaborazione con un altro imprenditore emergente in quegli anni, Riccardo Gualino. I due industriali assunsero il controllo di alcune banche locali (Banca agricola italiana, Credito piemontese, Banca Jean De Fernex), tentarono per ben tre volte senza successo la scalata del Credito italiano, ottenendo però in cambio l'ingresso nel Consiglio di amministrazione dell'istituto e la concessione di nuovi crediti, e infine riuscirono a collocare sul mercato americano alcuni prestiti obbligazionari di rilevante importo[81].

Un altro gruppo industriale in ascesa era quello guidato appunto da Gualino. Avviato con la trasformazione della Snia da impresa di trasporti marittimi in complesso produttivo di fibra viscosa, aveva ampliato i suoi interessi al campo cementifero acquisendo la Unione cementi, al settore dolciario costituendo la Unica, al comparto chimico rilanciando la Rumianca. Per finanziare l'eccezionale crescita delle sue aziende, Gualino operò in collegamento con Agnelli, facendosi cedere da quest'ultimo il controllo delle banche piemontesi appena rilevate, dalle quali attinse risorse a man bassa, e collegandosi con il banchiere parigino Albert Oustric, dal quale ottenne cospicui finanziamenti[82].

Oltre alla Fiat e alla Snia, sulla scena industriale torinese operavano altri due grandi gruppi, la Società idroelettrica Piemonte (Sip) e la Società italiana per il gas (Italgas). La prima, avviata nel 1918 dalla Banca commerciale sul ceppo della Società elettrochimica di Pont-Saint-Martin, acquisí, nel giro di qualche anno, una decina di imprese elettriche della regione, dall'Alta Italia alla Piemonte Centrale, alle Forze idrauliche del Moncenisio. Tra il 1925 e il 1926, rilevò dallo Stato gli impianti telefonici di Piemonte, Lombardia, Venezie e Italia medio-orientale, accollandosi cosí la gestione di tre quarti delle reti urbane e interurbane a media distanza del Paese[83].

[81] Cfr. V. CASTRONOVO, *Fiat 1899-1999. Un secolo di storia italiana*, Rizzoli, Milano 1999, pp. 277-80, 329-32.

[82] Cfr. C. BERMOND, *Riccardo Gualino* cit., pp. 41-54.

[83] Cfr. ID., *La «guerra parallela» continua. Il Gruppo Sip dalla costituzione alla irizzazione (1918-1933)*, European University Institute, Paper n. 299, Firenze 1987; A. CASTAGNOLI, *Il passaggio della Sip all'Iri*, in G. GALASSO (a cura di), *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. III/2, *Espansione e oligopolio, 1926-1945*, Laterza, Roma-Bari 1993, pp. 595-642.

Altro gruppo di rilievo operante nella realtà torinese era l'Italgas. Sostenuta dal Credito italiano e sotto la guida del fantasioso finanziere Rinaldo Panzarasa, la società si era espansa dal settore della produzione e distribuzione del gas di città a quello minerario, della produzione di coloranti, medicinali ed esplosivi, attraverso una serie di operazioni finanziarie piuttosto azzardate[84].

Nel corso del '25 e nei primi mesi dell'anno successivo, la politica espansionistica voluta da De' Stefani cominciò a evidenziare i suoi aspetti negativi, con alcune crisi di borsa e la caduta delle quotazioni dei titoli di Stato. Mussolini capí che occorreva invertire la rotta della strategia economica e, con il discorso di Pesaro dell'agosto 1926, determinò il nuovo obiettivo della politica finanziaria del governo, ovvero la fissazione della parità con la lira sterlina a «quota novanta». La repentina misura di rivalutazione posta in atto ebbe, nei mesi successivi, effetti pesanti sui gruppi industriali torinesi, soprattutto su quelli orientati all'esportazione. La Fiat vide nella manovra deflazionistica attuata dal nuovo responsabile del dicastero delle Finanze, Giuseppe Volpi, un'occasione di crisi e si adoperò presso il governo per ottenere – a nome di tutto il comparto meccanico – una legge di sostegno del settore. Particolarmente colpita dalla «battaglia della lira» risultò essere la Snia Viscosa, in quanto fortemente orientata all'esportazione. La rivalutazione la rese meno competitiva, trascinandola in una crisi finanziaria rilevante dalla quale non riuscí a sollevarla nemmeno l'intervento del suo azionista di controllo, Gualino, in quanto il suo impero di carta stava sempre piú vacillando. Anche l'Italgas, che si era sviluppata attraverso abili intrecci azionari tra società produttive e scatole cinesi posti in atto dal suo *patron* Panzarasa sotto lo sguardo complice dei dirigenti del Credito italiano, entrò in gravi difficoltà finanziarie, sino al punto di dover richiedere l'intervento della Banca commerciale, che venne sostituendosi al sostegno offertole sino a quel momento dalla banca di piazza Cordusio. La Sip, che operava nei comparti elettrico e telefonico, soffrí di meno della svalutazione anche se – in presenza di profitti sempre piú contenuti – si appoggiò via via di piú alla sua referente di sempre, la Commerciale.

Al pari del settore industriale, anche il comparto del credito visse un decennio alquanto travagliato. Dopo la messa in liquidazione della Banca italiana di sconto, decretata il 29 dicembre 1921, rimasero attivi – sulla scena bancaria italiana e torinese, in particolare – soltanto piú due grandi istituti, la Banca commerciale italiana e il Credito italiano, seguiti a lunga distanza dal Banco di Roma, che stava attraversando rilevanti difficoltà legate alla riconversione postbellica. L'istituto di piazza della Scala si distinse in quegli anni per il sostegno che dette alle imprese nei loro aumenti di capitale e nell'acquisizione di altre aziende, in un mo-

[84] Cfr. B. BOTTIGLIERI, *Dal periodo tra le due guerre agli sviluppi piú recenti*, in V. CASTRONOVO (a cura di), *Dalla luce all'energia. Storia dell'Italgas*, Laterza, Roma-Bari 1987, pp. 207-70.

mento nel quale i corsi azionari erano in ascesa. La banca era presente nelle piú importanti operazioni finanziarie del Paese, relative a Terni, Unes, Montecatini, Franchi-Gregorini e Dalmine, Breda, Marzotto e Crespi e, per quanto riguarda il Piemonte, Sip e Châtillon[85]. Anche il Credito italiano si mosse nel sostegno finanziario alle grandi imprese, soprattutto nelle loro operazioni di aumento di capitale e di *merger and acquisition*. L'Istituto lavorò con vecchi e nuovi clienti, quali la Edison, l'Ilva, la Sme, la Società metallurgica italiana e, relativamente al Nord-Ovest, con la Fiat, la Snia, l'Italgas e la sua holding Sagacia[86].

Il Banco di Roma entrò in una grave crisi di liquidità nei primi mesi del 1922 e solo il rilevante intervento della Banca d'Italia e della Sezione speciale autonoma del Csvi[87] poterono evitare il collasso dell'istituto, che proseguí con difficoltà la sua attività sino al 1928, quando fu salvato da un nuovo intervento pubblico[88]. I primi anni del fascismo videro un rafforzamento delle casse di risparmio, che registrarono un consistente aumento dei depositi. Anche la Cassa di Torino godette di un periodo di sviluppo e si impegnò nel finanziamento di opere di pubblica utilità, quali l'elettrificazione di alcune linee ferroviarie, la costruzione di ferrovie secondarie e la realizzazione di nuovi bacini e di nuove centrali idroelettriche[89]. Per contro, una profonda crisi colpí le casse rurali, soprattutto quelle legate al movimento cattolico. Durissima fu la mano del fascismo contro quelle organizzazioni bancarie, sostenitrici in gran parte del Partito popolare, che erano alla base – secondo De' Stefani – di quella «baraonda bancaria» che caratterizzava il nostro sistema creditizio[90]. Notevole impressione destò nel Paese il dissesto della Cassa rurale di Bagnolo Piemonte, che rappresentava un simbolo del successo del credito cooperativo bianco e che costituiva la chiave di volta di gran parte dell'organizzazione confessionale della regione, dichiarata fallita il 31 maggio 1921. L'istituto trascinò nella rovina una ventina di altre casse e la banca capofila della rete del Piemonte occidentale, il Credito piemontese, che era appena passato sotto il controllo del *tandem* Agnelli-Gualino e che fu poi acquisito definitivamente a fine '21 dalla Società sovvenzioni e sconti, fi-

[85] Per un esame approfondito dei casi evidenziati, si rinvia ad A. CONFALONIERI, *Banche miste e grande industria in Italia, 1914-1933*, vol. II, Banca commerciale italiana, Milano 1997.

[86] Anche questi casi sono illustrati *ibid*.

[87] La Sezione speciale autonoma del Csvi fu costituita nel gennaio 1922 per favorire un concordato stragiudiziale tra Banca italiana di sconto e i suoi creditori. Allo scopo, il nuovo organismo finanziario ottenne dalla Banca d'Italia un'anticipazione diretta a soddisfare i creditori dell'istituto genovese, utilizzabile sino alla concorrenza massima di 1 miliardo di lire. Successivamente, la Sezione intervenne in aiuto di altre imprese industriali e bancarie in difficoltà.

[88] Per un'esposizione piú particolareggiata delle vicende dell'istituto cattolico nel periodo, si rinvia a L. DE ROSA, *Storia del Banco di Roma*, vol. II, Banco di Roma, Roma 1983, pp. 339-482.

[89] Si rimanda in proposito all'accurata analisi svolta da A. CASTAGNOLI, *La Cassa di Risparmio di Torino e lo sviluppo dell'industria in Piemonte nei primi decenni del Novecento*, in C. OTTAVIANO (a cura di), *Banca Crt. Storia, patrimonio d'arte, comunicazione d'impresa*, Banca Crt, Torino 2002, pp. 124-25.

[90] Alberto De' Stefani aveva pubblicato nel dopoguerra un polemico volumetto dal titolo, appunto, *Baraonda bancaria*, che fu ristampato a Milano (Edizioni del Borghese) nel 1960.

nanziaria appartenente all'industriale biellese. La caduta della Cassa di Bagnolo originò all'interno del movimento cooperativo cattolico una profonda crisi di sfiducia, che si tradusse nella liquidazione volontaria di decine di banche rurali[91].

I provvedimenti legati alla manovra di rivalutazione del 1926-27 incisero in modo rilevante sulla struttura bancaria del Paese. Di fronte alle difficoltà sempre crescenti che si presentavano alle imprese industriali, soprattutto a quelle piú orientate verso le esportazioni, la Banca commerciale italiana e il Credito italiano assunsero sempre maggiori responsabilità nel sostegno dei loro equilibri finanziari, sino a diventare delle specie di holding delle piú importanti aziende del Paese, instaurando con esse una sorta di "fratellanza siamese". Allorquando, nel 1930-31, incominciarono a manifestarsi anche nel nostro Paese gli effetti della grande crisi americana, le due banche milanesi entrarono in una fase cosí critica da dover richiedere l'intervento del governo.

La Banca agricola italiana costituí un caso a parte, pur essendo una banca mista. Come già accennato, nel giugno 1921 passò nelle mani di Riccardo Gualino, che la utilizzò per finanziare le proprie iniziative industriali, speculative e mecenatiche, la piú importante delle quali era rappresentata dalla Snia Viscosa. Quando, nel 1927, questa società incominciò a entrare in difficoltà a causa della caduta delle sue esportazioni, l'industriale torinese continuò a finanziarla con fondi provenienti dalla Banca agricola. Purtroppo la crisi della Snia si acuí e Gualino fu costretto a chiedere un aiuto finanziario al governo, a sostegno del suo istituto creditizio. Il ministro delle Finanze Mosconi autorizzò la concessione di rilevanti aiuti – tramite la Banca d'Italia – alla banca torinese, in cambio dell'impegno di Gualino a restituire nel tempo le somme ricevute. A fine novembre 1929 apparve chiaro al governo che l'industriale piemontese non era piú in grado di far fronte agli impegni assunti, anche perché era crollata in quei giorni la banca parigina Oustric, che era la debitrice diretta delle cambiali-tratta date da Gualino all'istituto di emissione a saldo del debito contratto. Per volere specifico di Mussolini, l'imprenditore torinese – definito «Cagliostro del mondo economico» – fu arrestato nel gennaio 1931 e inviato al confino di polizia. La Banca agricola fu salvata con un decreto del 31 dicembre 1930 e fu successivamente smembrata in dieci *tranches*, la piú importante delle quali fu assunta dall'Istituto di San Paolo in Torino[92]. La Banca agricola era una banca mista, ma dotata di una struttura degli impieghi del tutto anomala, in quanto finanziava con oltre tre quarti dell'attivo il suo proprietario occulto, Riccardo Gualino, o aziende o istituzioni facenti parte del gruppo. Solo la costituzione del Servizio di vigilanza della Banca d'Italia[93]

[91] Cfr. C. BERMOND, *Il tracollo del sistema creditizio cattolico* cit., pp. 839-42.

[92] Per un approfondimento delle vicende attraversate dalla banca torinese nella seconda metà degli anni Venti e dei suoi legami "perversi" con le svariate iniziative di Gualino, si rinvia a ID., *Riccardo Gualino* cit., pp. 67-81.

[93] Il Servizio di vigilanza sull'attività creditizia svolta nel Paese fu attribuito alla Banca d'Italia con d.l. 7 settembre 1926. Da quel momento, l'istituto di emissione si venne configurando come una moderna banca centrale.

permise alle autorità creditizie di cogliere l'anomalia dell'istituto, obbligando il suo proprietario a impegnarsi in solido al pagamento dei debiti contratti verso l'istituto di emissione. Il mancato assolvimento di questi pagamenti portò all'arresto di Gualino e alla messa in liquidazione della banca, con il conseguente intervento di salvataggio attuato dal governo tramite l'Istituto di liquidazioni[94].

Al contrario delle grandi banche miste, il sistema delle casse di risparmio resse complessivamente bene alla manovra di rivalutazione, in quanto i depositi raccolti – dopo una caduta nel 1926 – ripresero a crescere negli anni successivi, a dimostrare una maggiore fiducia dei risparmiatori nella stabilità della lira. Nel 1927, la legge n. 1509 istituí gli istituti regionali di credito agrario, alla cui costituzione furono chiamate le casse di risparmio. Nell'ambito subalpino, fu avviato l'Istituto federale di credito agrario per il Piemonte (Federagrario), al quale parteciparono la Cassa di risparmio di Torino con oltre 20 milioni, le Opere pie di San Paolo con il medesimo importo, tutte le altre casse della regione, la Banca popolare di Novara, la Banca agricola italiana e il Piccolo credito di Cuneo. Nel corso del biennio 1928-29, le dimensioni della Cassa di Torino crebbero in modo considerevole, anche in seguito all'accorpamento imposto per legge delle consorelle di Pinerolo e Casale Monferrato, che portarono in dote una cinquantina di milioni di depositi[95]. E cosí l'istituzione torinese divenne la piú importante cassa della regione e seconda tra quelle italiane, preceduta solo dalla Cassa di risparmio delle provincie lombarde. Per questo motivo, fu chiamata a promuovere la costituzione della Federazione tra le Casse di risparmio del Piemonte, il cui statuto fu approvato il 17 luglio 1930 e alla quale aderí, qualche mese piú tardi, anche l'Istituto di San Paolo in Torino, che si era anche associato all'Acri[96]. Un contributo rilevante allo sviluppo della Cassa pervenne anche dall'impegno del suo nuovo presidente, Giuseppe Broglia, che venne insediato nell'importante carica sia per la sua nota vicinanza al regime e sia per le sue solide competenze tecniche maturate all'interno della Fiat e nell'ambito dell'università[97]. Pare che alla nomina non fosse estraneo il senatore Agnelli che – di fronte alla crisi delle banche miste e del Credito italiano in particolare – aveva incominciato a porre gli occhi sulle due piú importanti banche torinesi, la Cassa e il San Paolo. Sulla scena creditizia cittadina stava facendo inoltre capolino in quegli anni una nuova venuta, la Banca popolare cooperativa di Novara. Con l'ingresso di Aldo Rossini nella sua compagine direttiva, l'istituto divenne un

[94] L'Istituto di liquidazioni era stato costituito il 6 novembre 1926 con una propria personalità giuridica e un proprio fondo di dotazione. Subentrò alla Sezione speciale autonoma del Csvi, che invece era controllata dalla Banca d'Italia, assumendone attività, passività e diritti. Si veda M. COMEI, *La regolazione indiretta. Fascismo e interventismo economico alla fine degli anni Venti. L'Istituto di Liquidazioni (1926-1932)*, Esi, Napoli 1998.

[95] Nel 1941, la Cassa torinese fu nuovamente chiamata ad assorbire un'altra consorella, la Cassa di risparmio di Ivrea, a causa delle sue dimensioni troppo ridotte.

[96] M. ABRATE, *Moneta, risparmio e credito in Piemonte* cit., pp. 99-119.

[97] Per una biografia del personaggio, si rinvia a: C. BERMOND e S. FARI (a cura di), *La Banca CRT* cit., pp. 29-30.

notevole centro di potere e di orientamento dello sviluppo agricolo nelle province di Novara e Vercelli[98].

Negli anni Venti, l'Istituto di San Paolo beneficiò di una straordinaria fase di crescita, rilevabile dall'andamento della raccolta effettuata e dagli utili netti realizzati. Mentre nel 1920 i depositi fruttiferi assommavano a 133 milioni, nel 1930 erano saliti a 459, piú che triplicando, pur in presenza di una sostanziale stabilità monetaria. E gli utili netti erano addirittura quadruplicati, passando da 1 milione e mezzo del 1920 a oltre 6 milioni del 1930. Un riconoscimento pubblico del buon andamento dell'attività svolta era arrivato il 14 giugno 1923, allorquando il Regio decreto n. 1396 ammetteva l'Istituto torinese tra i monti di pietà di prima categoria, ovvero tra le aziende che raccoglievano una massa rilevante di depositi[99]. A partire dallo scoppio della Grande Guerra, la banca torinese aveva partecipato senza esitazioni alle maggiori operazioni di finanza pubblica del Paese. Questo impegno proseguí anche negli anni Venti. In particolare, nel 1921 l'Istituto fu chiamato dal governo a dare il suo apporto alla costituzione dell'Istituto federale di credito per il risorgimento delle Venezie, diretto a favorire il ripristino dei danni prodotti dal conflitto nel territorio delle tre Venezie, al cui capitale partecipò con 500 000 lire[100]. Nel 1924 intervenne nel fondo costitutivo del nuovo ente di credito speciale voluto da Beneduce, l'Icipu (Istituto di credito per le imprese di pubblica utilità), sottoscrivendo una quota del 7 per cento della dotazione iniziale di 100 milioni[101]. Quattro anni dopo, il San Paolo sottoscrisse 10 milioni di obbligazioni al 5 per cento emesse dall'altro istituto Beneduce, il Crediop (Consorzio di credito per le opere pubbliche), che era stato costituito nel 1919[102] e, nello stesso anno, partecipò alla formazione del capitale iniziale del terzo ente Beneduce, l'Istituto di credito navale[103]. Nel 1926, infine, aderí al consorzio di sottoscrizione del Prestito del littorio, stanziando una somma di 2 milioni di lire[104]. A metà del 1927, il San Paolo si pose come promotore dell'avvio del Federagrario, voluto dal governo per fronteggiare la grave crisi che attanagliava l'agricoltura italiana. La banca di via Monte di pietà sottoscrisse 20 800 000 lire del capitale iniziale, al pari della Cassa di risparmio di Torino, la quale stanziò altri 20 milioni per il risconto del portafoglio del nuovo

[98] Cfr. C. BERMOND, *Riccardo Gualino* cit., p. 98.

[99] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 121, seduta del 27 giugno 1923, pp. 729-30. Allorquando nel 1929 fu varato il Testo unico sulle casse di risparmio, l'applicazione di tale legge fu estesa anche ai monti di pietà di prima categoria, assimilandoli quindi a tutti gli effetti alle casse. Anche l'Istituto di San Paolo di Torino si dovette quindi assoggettare a tale nuova normativa.

[100] *Ibid.*, 120, seduta del 1° luglio 1921, pp. 270-74.

[101] *Ibid.*, 122, seduta del 24 giugno 1924, pp. 111-16. Si veda anche P. F. ASSO e M. DE CECCO, *Storia del Crediop.Tra credito speciale e finanza pubblica, 1920-1960*, Laterza, Roma-Bari 1994, p. 93.

[102] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 125, seduta del 30 aprile 1928, pp. 263-70.

[103] *Ibid.*, seduta del 5 novembre 1928, p. 238.

[104] *Ibid.*, 123, seduta del 14 dicembre 1926, pp. 399-400.

istituto[105]. Contemporaneamente, deliberò di partecipare al Consorzio nazionale per il credito agrario di miglioramento con un importo analogo a quello versato dalla Cassa di Torino, pari a 10 milioni di lire. Sempre nel '27 giunse ad approvazione il nuovo Statuto dell'ente paolino relativo alle sole aziende creditizie, e cioè al Monte di pietà e al Credito fondiario, con il Regio decreto del 18 dicembre, n. 2534. Innanzitutto, assumeva la nuova denominazione di «Istituto di San Paolo in Torino. Beneficenza e credito», perdendo il riferimento alle Opere pie, che pur continuavano a far parte dell'istituzione, sebbene in una posizione piú defilata rispetto ai decenni precedenti. Inoltre, l'azienda del Monte di pietà veniva suddivisa in due sezioni autonome, quella del Credito e quella del Pegno, ove la prima assumeva un ruolo prioritario rispetto alla seconda, capovolgendo in questo modo impostazioni secolari. Infine, il Consiglio di amministrazione risultava composto da sette membri, di cui uno svolgeva la funzione di presidente e un altro di vicepresidente. Questi ultimi due erano nominati con Reale decreto, su proposta del ministro dell'Economia nazionale[106]. Dopo l'entrata in vigore del nuovo Statuto, furono riconfermati nelle cariche di presidente Delfino Orsi[107], 39
che era subentrato a Salvadori nel '25, e di vicepresidente l'ingegner Francesco Giorgi. Qualche mese piú tardi, nel giugno 1928, fu chiamato alla direzione generale Alessandro Baccaglini[108], uomo di grande dinamismo, che contribuí a imprimere all'Istituto una sferzata di vitalità[109]. Grazie anche alle conoscenze romane del neoassunto, il ministro dell'Economia nazionale autorizzava la banca torinese ad aprire nuove filiali foranee a Novi, Aosta, Alba, Bra, Mondoví, 82
Saluzzo, Pinerolo e Biella, che andavano ad aggiungersi alle tre preesistenti[110]. È interessante rilevare che tali filiali erano state sapientemente individuate in città ove stavano chiudendo banche locali preesistenti, quali casse di risparmio (Pinerolo e Mondoví), o banche popolari (Saluzzo e Novi) o banche cattoliche (Aosta, Alba, Biella).

Nel novembre 1929 moriva improvvisamente il presidente Orsi, in sostituzione del quale il governo nominò Demetrio Asinari di Bernezzo. Militare di 40
professione, amico di Giovanni Agnelli e Gino Olivetti, alla fine del 1924 fu chiamato alla segreteria politica del Fascio torinese e nel 1925 entrò a far parte

[105] *Ibid.*, seduta del 13 ottobre 1927, p. 703. Si vedano anche: ABRATE, p. 193; L. FIGLIOLÍA, *Centocinquant'anni della Cassa di Risparmio di Torino* cit., p. 132.

[106] ISTITUTO DI SAN PAOLO IN TORINO. BENEFICENZA E CREDITO, *Statuto delle Aziende di credito approvato con R.D. 18 dicembre 1927 (VI), n. 2534* (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 34).

[107] Conte, Delfino Orsi fu proprietario e direttore della «Gazzetta del Popolo» di Torino dal 1917 al 1925, dopo esserne stato a lungo condirettore. Di idee nazional-conservatrici, nel 1924 fu nominato senatore e, l'anno successivo, fu chiamato alla presidenza del San Paolo. Nel 1927 divenne anche presidente dell'Istituto federale di credito agrario, rimanendo in carica sino al novembre 1929, allorquando scomparve.

[108] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 125, seduta del 15 giugno 1928, pp. 366-67.

[109] Una biografia di Baccaglini è stata delineata, in questo volume, da Ivan Balbo e Paride Rugafiori, al cui contributo si rinvia (*Al comando. I vertici dell'Istituto San Paolo*, pp. 43-97).

[110] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 125, seduta del 5 novembre 1928, pp. 588-93.

del Consiglio di amministrazione della Cassa di risparmio di Torino, carica che conservò sino al '29[111]. È importante osservare che, con la contemporanea nomina di Broglia ai vertici della Cassa di risparmio di Torino, le due piú importanti istituzioni bancarie della città erano presiedute da uomini dell'*entourage* Fiat. In questo modo Agnelli introduceva un nuovo, importante tassello nel mosaico finanziario che stava costruendo da alcuni anni. Da quando, cioè, era entrato in rapporti d'affari con la Banca Morgan di New York e aveva ottenuto nel 1926 un prestito obbligazionario dell'importo di 220 milioni di lire, a cui avevano fatto seguito altre erogazioni sino alla vigilia del giovedí nero dell'ottobre 1929. Per coordinare al meglio le attività finanziarie del gruppo e la gestione delle quote azionarie di controllo delle varie società, aveva promosso la costituzione nel luglio del '27 dell'Istituto finanziario industriale (Ifi). Un rapporto piú stretto con le due istituzioni creditizie torinesi gli avrebbe consentito un'elasticità maggiore nei confronti del Credito italiano, in un momento in cui gli addetti ai lavori incominciavano a intravedere le prime crepe nella sua tradizionale solidità.

Il San Paolo stava assumendo, quindi, un ruolo sempre piú importante nella vita creditizia cittadina, anche a causa del particolare dinamismo che l'avrebbe portato nel giro di pochi anni a diventare una banca di riferimento nazionale. Un ambito nel quale aveva ampliato notevolmente la sua attività era stato quello dedicato ai riporti attivi, passando gradualmente ad accettare anche azioni di imprese commerciali e industriali private, e non solo piú titoli di Stato e azioni di società private garantite a vario titolo dallo Stato. Tali riporti erano saliti da 14 milioni del 1922 a 196 del 1928, per scendere a 173 milioni del 1929 e a 116 dell'anno successivo. Nel giugno 1924 era stata approvata dal Consiglio di amministrazione dell'Istituto una tabella dei titoli che potevano essere ricevuti a riporto, al fine di dare precise indicazioni agli impiegati sui titoli che potevano essere ammessi[112]. Nella tabella erano presenti le rendite di Stato e i buoni del Tesoro, le obbligazioni emesse e quelle garantite dallo Stato, le cartelle fondiarie, le obbligazioni dei comuni e quelle delle società ferroviarie e immobiliari, piú alcune obbligazioni emesse da società industriali notoriamente solvibili (Siderurgica di Savona, Miniere dell'Elba, Acciaierie di Terni). Erano poi elencate le azioni della Banca d'Italia, della Commerciale e del Credito italiano; le azioni delle imprese ferroviarie (Mediterranea, Meridionali, Sicule, Nord-Milano), di società elettriche (Alta Italia, Sip, Adamello), di società meccaniche e minerarie (Savigliano, Monteponi, Talco e grafite Val Chisone), di imprese agrarie e alimentari (Acque potabili, Bonifiche ferraresi, Acqua pia e Acqua marcia), tessili (Lane di Borgosesia). Tali titoli erano ricevuti valutandoli al prezzo di borsa

[111] Per un profilo biografico piú approfondito del personaggio, si rinvia al saggio di Ivan Balbo e Paride Rugafiori appena richiamato.

[112] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 122, sedute del 24 giugno 1924, pp. 125-34, e del 3 febbraio 1925, pp. 372-76.

ridotto di uno scarto prudenziale, che variava dal 5% per i valori pubblici sino al 15% per le azioni private. Le azioni Fiat furono ammesse solamente nel 1929 assoggettandole a uno scarto del 40%, a causa della loro esposizione a operazioni speculative. Furono accettati in quell'occasione titoli azionari di altre società, quali la Ing. V. Tedeschi, l'Eridania, il Cotonificio Valle Susa, l'Unione italiana cementi, alle quali fu applicato uno scarto del 15%[113].

Particolarmente ricco di interesse si presenta l'esame del bilancio del Monte di pietà al 31 dicembre 1930, dal quale si evince a prima vista che del Monte era rimasta soprattutto la denominazione, mentre la struttura creditizia dell'istituzione si era in gran parte modificata in quella di una moderna cassa di risparmio[114]. Sul totale delle attività proprie, pari a 542 231 855,77 lire, le tradizionali poste attive del San Paolo raggiungevano il 40%, costituite dalle anticipazioni contro pegno per un 7%, dai titoli di credito di proprietà per un 21, dai mutui a enti morali per un 9, da piccole voci residue per un 3% circa. Le nuove voci di bilancio erano rappresentate dallo sconto di effetti e di annualità dello Stato per un 17%, da riporti attivi per un 22, dalle partecipazioni in iniziative finanziarie varie per un 8, da depositi attivi presso altri istituti per un 7 e da partite residue per un 6%. Nel corso del decennio appena trascorso, l'Istituto aveva quindi attivato su larga scala i nuovi servizi di sconto di effetti commerciali e di anticipazioni su riporti, cosí come aveva partecipato a tutte le piú importanti operazioni di costituzione di enti finanziari nazionali e regionali a cui il governo l'aveva chiamata. Per far fronte all'elevata massa di depositi effettuati dalla clientela e che non trovavano tutti un impiego appropriato, aveva preso l'abitudine di trasferire le risorse finanziarie in eccedenza presso altri istituti di credito.

5. *Gli anni Trenta.*

Il già richiamato salvataggio della Banca agricola italiana, attuato con decreto legge 31 dicembre 1930, anticipava di alcuni giorni l'arresto di Riccardo Gualino e il suo invio al confino, ponendo cosí fine alla sua mirabolante avventura imprenditoriale. Tale salvataggio segnava anche la data di inizio della grande operazione finanziaria che il governo avrebbe messo in atto per porre al sicuro il sistema industriale e bancario italiano ormai travolto dalla grande crisi. Con l'avvento del 1931, infatti, sia la Banca commerciale sia il Credito italiano incominciarono a dare vistosi segnali di instabilità, a causa di una pesante crisi di liquidità di cui soffrivano per le elevate immobilizzazioni in titoli azionari, i cui corsi stavano scendendo vorticosamente, e in impieghi di lungo termine verso

[113] *Ibid.*, 125, seduta del 5 febbraio 1929, pp. 787-88.

[114] ISTITUTO DI SAN PAOLO IN TORINO. BENEFICENZA E CREDITO, *Conto consuntivo esercizio 1930*, Tip. Enrico Schioppo, Torino 1931 - IX (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 2988).

le imprese controllate, in gran parte immobilizzati. Si verificarono, cosí, il ritiro di depositi da parte di alcuni risparmiatori e la chiusura delle linee di credito da parte di banche straniere. Dapprima il Credito italiano, nel mese di febbraio, e poi la Commerciale, nel mese di ottobre, siglarono con il governo e la Banca d'Italia delle convenzioni che imponevano loro di limitare l'attività alle sole operazioni di breve termine. Contemporaneamente, venivano create delle apposite finanziarie dirette a smobilizzare il portafoglio di titoli industriali detenuto dalle due banche: la Società finanziaria italiana (Sfi) e la Società elettrofinanziaria per il Credito italiano, la Società di finanziamento industriale (Sofindit) per la Commerciale. Con riferimento specifico al Piemonte, nella Sfi confluí anche un consistente numero di azioni Italgas, nella Sofindit i pacchetti di controllo di Italgas-Sagacia e di Sip. Le due convenzioni furono tenute segrete per evitare che si diffondesse il panico tra i risparmiatori e si verificasse un'ulteriore corsa al prelievo dei depositi[115].

Il 13 novembre 1931, il ministro delle Finanze Mosconi costituí l'Istituto mobiliare italiano (Imi) con capitali provenienti dalla Cassa depositi e prestiti, dagli enti di previdenza e assicurazione, dagli istituti di credito di diritto pubblico e dalle casse di risparmio, tra le quali era presente l'Istituto San Paolo di Torino. Lo scopo iniziale consisteva nel collaborare allo smobilizzo dei titoli industriali delle grandi banche miste attraverso l'assunzione di partecipazioni e l'erogazione del credito mobiliare. Ma, successivamente, l'Imi cambiò rotta e si specializzò nell'erogazione di credito industriale sotto forma di mutui a medio-lungo termine[116].

La Fiat, a differenza di molte altre imprese che subirono passivamente gli effetti della crisi, cercò di muoversi in contropiede, anticipando via via delle misure dirette a contrastarla. In particolare, sviluppando dei contatti che erano già stati avviati alcuni anni prima, Agnelli riuscí a stipulare con il governo sovietico alcuni rilevanti contratti di fornitura di cuscinetti da parte delle Officine di Villar Perosa e di costruzione "chiavi in mano" di due stabilimenti, uno per la realizzazione di cuscinetti a sfera e di rulli a Mosca e l'altro per la produzione di fusioni in lega leggera, sempre nei pressi della capitale. E cosí il gruppo torinese – che continuava ad appoggiarsi al Credito italiano[117] – poté contare su nuove

[115] Si vedano in proposito G. TONIOLO, *Il profilo economico*, in G. GUARINO e G. TONIOLO (a cura di), *La Banca d'Italia e il sistema bancario, 1919-1936*, Laterza, Roma-Bari 1993, pp. 69-94, in cui sono anche riportati i riferimenti ai precedenti lavori dell'autore sull'argomento; e A. CONFALONIERI, *Banche miste e grande industria in Italia, 1914-1933,* vol. I, Banca commerciale italiana, Milano 1994.

[116] Cfr. F. CESARINI, *Alle origini del credito industriale. L'Imi negli anni Trenta*, il Mulino, Bologna 1982; G. LOMBARDO, *L'Istituto Mobiliare Italiano. Modello istituzionale e indirizzi operativi, 1931-1936*, il Mulino, Bologna 1998.

[117] A. CONFALONIERI, *Banche miste e grande industria in Italia*, vol. II cit., evidenziava i fidi concessi dal Credito italiano al gruppo Fiat nel triennio 1930-33. Nel 1930 ammontavano a 224,45 milioni, l'anno successivo a 102,70 e, nel 1933, a 103,40, ponendo il gruppo torinese al terzo posto nella graduatoria della clientela della banca di piazza Cordusio (p. 499).

fonti di finanziamento, derivanti dalle anticipazioni che ricevette sia dal Csvi che dall'Imi[118]. Si ha l'impressione, poi, tutta da documentare, che la Fiat si appoggiasse sempre piú, per le operazioni di credito commerciale, sia sulla Cassa di risparmio di Torino sia sull'Istituto San Paolo.

Agnelli si era mosso poi nella progettazione e realizzazione di alcune nuove iniziative in campo urbanistico, che potevano contare su finanziamenti pubblici e di istituti di credito fondiario. Si trattava della partecipazione al piano di risanamento di via Roma, a Torino, dell'avvio della costruzione delle torri e delle funivie a Sestrières, della realizzazione della prima grande autostrada italiana, la Torino-Milano. Tutto questo fervore di iniziative, collegate alle drastiche riduzioni di salari e stipendi, al licenziamento di decine di addetti e all'introduzione negli stabilimenti di nuovi metodi produttivi, permise al gruppo Fiat di superare gli anni piú neri della crisi. Come si è detto, il Credito italiano continuava a concedere prestiti a medio-lungo termine all'azienda torinese – nonostante l'espresso divieto inserito nella convenzione del 1931 – almeno sino alla fine del '34, quando fu stipulata una seconda convenzione tra la banca milanese e il ministro delle Finanze, in base alla quale la proprietà dell'istituto passava in mano all'Iri. Nel frattempo, la Fiat era riuscita a ristabilire buoni rapporti d'affari con alcune banche americane, in particolare la National City Bank e la Chase National Bank, che ripresero a erogare finanziamenti all'impresa torinese[119], i quali andarono via via a sostituirsi a quelli del Credito italiano e degli istituti speciali.

Se il gruppo automobilistico stava riuscendo a superare abbastanza agevolmente gli anni piú bui della crisi, non altrettanto si poteva rilevare per l'Azienda Italia. Nel tentativo di trovare nuove soluzioni, nel luglio 1932 Mussolini sostituiva il ministro delle Finanze Mosconi con Guido Jung, personaggio dotato di un piglio piú incisivo e sicuramente in grado di disegnare un intervento risolutivo che ponesse fine a una situazione che rischiava di travolgere l'economia del Paese[120]. Su iniziativa del nuovo segretario di Stato e su progetto di Alberto Beneduce e di Donato Menichella, il 23 gennaio 1933 venne costituito l'Istituto per la ricostruzione industriale (Iri), che divenne operativo il 1° gennaio dell'anno successivo con l'acquisizione delle partecipazioni industriali possedute dalle finanziarie Sfi, Sofindit e di quelle ancora in mano al Banco di Roma. Furono anche stipulate nuove convenzioni con la Banca commerciale, il Credito italia-

[118] Da rilievi effettuati da Confalonieri, il Csvi aveva concesso al gruppo Agnelli i seguenti prestiti garantiti da cambiali a fronte di forniture effettuate all'Unione Sovietica: nel 1930 a Fiat, 50 milioni; nel 1931 a Officine di Villar Perosa, 20 milioni; nel 1932 alle medesime Officine, 20 + 70 milioni (*ibid.*, vol. I, pp. 364-368). G. LOMBARDO, *L'Istituto Mobiliare Italiano* cit., rilevava che le Officine di Villar Perosa beneficiarono anche, nei primi anni Trenta, di un finanziamento all'esportazione del neocostituito ente dell'importo di 9,5 milioni di lire (pp. 428-32).

[119] Per un approfondimento, si rinvia a V. CASTRONOVO, *Fiat 1899-1999* cit., p. 525.

[120] Per un profilo biografico di Jung, si può fare riferimento a N. DE IANNI, *Il ministro soldato. Vita di Guido Jung*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2009.

no e il Banco di Roma, in base alle quali l'Iri assumeva il controllo del capitale dei tre istituti e questi si impegnavano a limitare le proprie attività a operazioni meramente commerciali, con esclusione di ogni attività di credito mobiliare e industriale[121]. L'Iri avviò immediatamente una politica di privatizzazione delle partecipazioni ereditate, tra le quali assunse un certo rilievo – con riferimento alla realtà torinese – la retrocessione dell'Italgas, ormai risanata sia sotto il profilo industriale sia sotto quello finanziario, che fu ceduta a una cordata di imprenditori privati guidata da Alfredo Frassati[122]. Nonostante alcuni tentativi falliti di dismissione, la Sip – che realizzava gran parte della produzione e distribuzione di energia elettrica in Piemonte e Valle d'Aosta – rimase sotto il controllo dell'Iri. Da essa furono però scorporate le attività telefoniche, che portarono alla creazione della finanziaria Stet (Società torinese esercizi telefonici)[123]. A conclusione di tutte queste operazioni di riorganizzazione produttiva e finanziaria, l'industria torinese risultava polarizzata attorno al gruppo Ifi-Fiat, relativamente alla produzione automobilistica e motoristica, e al gruppo Iri-Sip-Stet, per le forniture energetiche e i servizi di comunicazione. L'Iri – tramite un'altra finanziaria, la Finsider – realizzava gran parte della produzione siderurgica del Paese, dalla quale dipendeva strettamente per le forniture il sistema veicolistico torinese[124].

Spostandoci a esaminare il sistema bancario subalpino, nella primavera del '31 si assistette allo smembramento della Banca agricola italiana. I suoi nuovi amministratori, che erano subentrati agli uomini di fiducia di Gualino, e piú precisamente il presidente Adriano Tournon, il vicepresidente Eugenio Rebaudengo e il consigliere delegato Mario Solza, pervenirono a due successive convenzioni con l'Istituto di liquidazioni, prima di avviare la chiusura definitiva dell'azienda creditizia[125]. Attraverso di esse, furono trasferiti all'ente romano tutele, attività patrimoniali e organizzative della banca torinese (dipendenze, beni mobili e immobili, crediti, titoli, appostazioni attive e passive, denaro), tutti i debiti aventi qualsiasi natura e tutte le ragioni derivanti dall'esercizio delle azioni di responsabilità verso i vecchi soci. Il 26 marzo il ministro Mosconi comunicava poi al governatore della Banca d'Italia, Azzolini, che il governo aveva deciso di smembrare il patrimonio della Banca agricola tra un certo numero di istituti regionali, tra i quali spiccavano per il Nord-Ovest del Paese l'Istituto di San Paolo di Torino e la Banca popolare cooperativa di Novara. La quota piú importante dei depositi fu rilevata dall'Istituto di San Paolo, con un 40 per cento circa,

[121] Si vedano: MINISTERO DELL'INDUSTRIA E DEL COMMERCIO, *L'Istituto per la Ricostruzione Industriale - IRI,* vol. III, *Origini, ordinamenti e attività svolta. Rapporto del prof. Pasquale Saraceno*, Utet, Torino 1956; G. GUARINO e G. TONIOLO, *La Banca d'Italia e il sistema bancario* cit., pp. 82-92, 141-55.

[122] Cfr. B. BOTTIGLIERI, *Dal periodo tra le due guerre* cit., pp. 254-60.

[123] Cfr. ID., *Stet. Strategia e struttura delle telecomunicazioni*, FrancoAngeli, Milano 1987, pp. 8-27.

[124] Cfr. P. GABERT, *Turin ville industrielle* cit., p. 148.

[125] I testi delle due convenzioni sono ora reperibili in C. BERMOND, *Riccardo Gualino* cit., pp. 213-17.

dovuta al fatto che gran parte delle dipendenze della Banca agricola erano localizzate nel Piemonte occidentale e in Liguria, aree di tradizionale operatività dell'istituzione torinese.

Il periodo a cavallo della grande crisi fu devastante anche per tutta la rete delle banche cooperative cattoliche, che erano sopravvissute ai travagli del dopoguerra. E cosí caddero, uno dopo l'altro, il Piccolo credito di Cuneo nel 1929, il Crédit Valdôtain e il Piccolo credito novarese nel 1930, il Banco astese, la Banca della provincia di Alessandria e il Banco di Torino nel 1932. Il Piccolo credito novarese – che era la piú importante banca cattolica del Paese – e il Piccolo credito di Cuneo furono assorbiti dalla Popolare di Novara, il Banco astese dalla Cassa di risparmio di Asti, il Banco di Torino dal Banco di Roma e il Crédit Valdôtain venne liquidato[126].

Contrariamente alle istituzioni cattoliche, le casse di risparmio, che si erano mosse con estrema prudenza nel corso degli anni Venti, affrontarono la crisi rimodellando i loro impieghi, nel senso che ridussero le loro esposizioni verso le imprese private e aumentarono gli investimenti in titoli pubblici sia di Stato, sia degli enti locali, sia degli istituti di credito speciali (Csvi, Crediop, Icipu, Imi). La Cassa di Torino, che era promotrice della Federazione regionale, assunse di fatto la direzione strategica delle casse di risparmio piemontesi, orientandole verso comuni scelte di impiego e di raccolta e ottenendo, talvolta, qualche vantaggio nell'ampliamento della sua rete operativa. Anche la Banca popolare cooperativa di Novara – guidata dal senatore Aldo Rossini[127] – riuscí a evitare gli scossoni piú rilevanti prodotti dalla crisi economica. Il notevole ampliamento delle sue dimensioni, attraverso l'acquisizione di una sessantina di nuovi sportelli provenienti dall'assorbimento di banche cattoliche e popolari (Piccolo credito novarese, Piccolo credito di Cuneo, Banca popolare di Saluzzo) e di 32 agenzie della Banca agricola italiana, cementò ulteriormente gli interessi del governo e del Partito fascista con quelli dei grandi imprenditori della piana irrigua del Piemonte centro-orientale, che portò alla creazione a Vercelli, nell'ottobre 1931, dell'Ente nazionale risi sotto la presidenza di Rossini, con la finalità di sostenere i prezzi di vendita alquanto depressi dell'importante derrata alimentare. Il San Paolo godette, anch'esso, di un periodo di espansione, grazie all'accorpamento di 195 filiali e di 110 uffici di corrispondenza della Banca agricola e al successivo riconoscimento da parte del governo della qualifica di istituto di credito di diritto pubblico.

Cosí, nel corso del quinquennio 1928-33, il sistema bancario piemontese subí un rilevante processo di concentrazione aziendale all'interno di un quadro legi-

[126] Per approfondimenti, si rinvia a ID., *Il tracollo del sistema creditizio cattolico* cit., pp. 853-54; ID., *L'area piemontese e valdostana* cit., pp. 37-39.

[127] Prima giolittiano, poi combattentista, infine fascista, Rossini fu nominato senatore nel 1929. Nel medesimo anno fu eletto consigliere d'amministrazione della Popolare, nel 1930 vicepresidente e nel 1933 presidente, carica che ricoprí sino al 1943.

slativo in avanzato stato di regolamentazione. Vedeva emergere in modo significativo un ristretto gruppo di istituti, piú precisamente tre, Cassa di risparmio di Torino, San Paolo e Popolare di Novara. Per inquadrare meglio la profonda trasformazione avvenuta nella struttura creditizia regionale nel periodo, si rinvia alle tabelle 1 e 2.

Tabella 1.

Le principali banche piemontesi nel 1919 e nel 1933, con riferimento alla loro raccolta (valori espressi in lire correnti). Gli istituti segnati con asterisco (*) rappresentano le maggiori banche del Paese alle date indicate, delle quali sono riportati i depositi raccolti per poterli confrontare con quelli delle banche piemontesi.

Presenze al 31 dicembre 1919

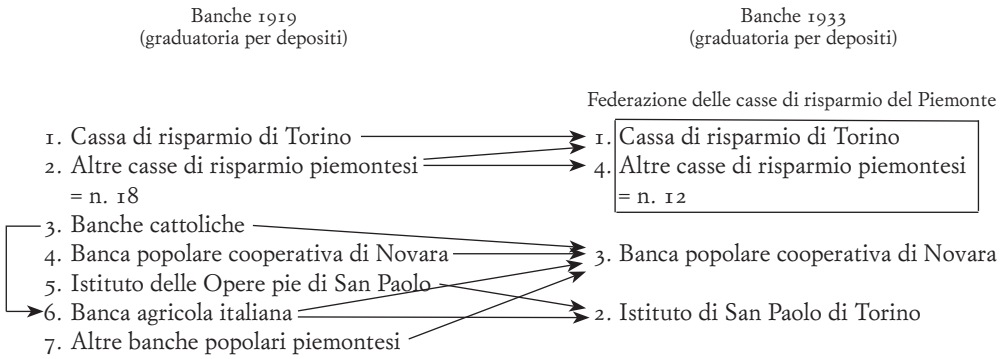
Ragione sociale	Città	Depositi
1. Cassa di risparmio di Torino	Torino	578 066 000
2. Altre casse di risparmio	n. 18	ca. 400 000 000
3. Banche cattoliche	–	ca. 250 000 000
di cui: Banca del piccolo credito novarese	Novara	97 201 000
Banca cooperativa del piccolo credito di Cuneo	Cuneo	23 619 000
Credito piemontese	Torino	22 296 000
Cassa rurale di Bagnolo Piemonte	Bagnolo	12 962 000
4. Banca popolare cooperativa di Novara	Novara	164 322 000
5. Istituto delle Opere pie di San Paolo in Torino	Torino	136 557 000
6. Banca agricola italiana	Torino	106 966 000
7. Altre banche popolari	–	ca. 50 000 000
* Cassa di risparmio delle provincie lombarde	Milano	1 430 259 000
* Banca italiana di sconto	Roma	816 083 000

Presenze al 31 dicembre 1933

Ragione sociale	Città	Depositi
1. Cassa di risparmio di Torino	Torino	1 959 164 000
2. Istituto di San Paolo di Torino	Torino	866 381 000
3. Banca popolare cooperativa di Novara	Novara	730 802 000
4. Altre casse di risparmio	n. 12	439 510 000
5. Altre banche popolari	–	10 000 000
6. Banche cattoliche	–	5 000 000
* Cassa di risparmio delle provincie lombarde	Milano	4 525 200 000
* Banco di Roma	Roma	1 833 605 00

Tabella 2.

Dinamica della ristrutturazione del sistema bancario piemontese nel periodo 1919-33.



Si trattava di un fenomeno che si stava manifestando anche nelle altre regioni italiane, talvolta in modo piú marcato, tal altro in modo meno accentuato. Era stato favorito da un'apposita legislazione, da una serie misurata di interventi amministrativi delle autorità creditizie centrali e dall'aggravarsi della recessione economica generale. La formazione in Piemonte di un sistema creditizio a base tripolare non era nient'altro che l'"interfaccia" bancaria del processo di concentrazione e specializzazione produttiva in corso nella regione, che a Torino aveva assunto una connotazione fordista e gravitava intorno alla Fiat di Giovanni Agnelli, mentre nella piana novarese-vercellese si stava manifestando nell'agricoltura risicola raccolta intorno al neonato Ente nazionale risi e al suo presidente Rossini. La nuova conformazione del sistema creditizio subalpino si sarebbe evoluta per altri cinquant'anni e piú con caratteri sostanzialmente invariati, sino alla grande ristrutturazione del settore posta in atto dalla legge Amato del 1990.

La riforma del 12 marzo 1936 sanzionò il processo di separazione tra banca e industria che era stato avviato con le convenzioni del 1931, stabilendo la distinzione tra l'esercizio del credito ordinario, a breve, e l'esercizio del credito industriale, a medio-lungo termine. Del primo si sarebbero occupate le banche di deposito, mentre il secondo venne riservato agli istituti speciali e al credito fondiario, edilizio e agrario. Le banche di deposito, definite aziende di credito, furono classificate in banche ordinarie, istituti di credito di diritto pubblico[128],

[128] L'articolo 25 della legge bancaria confermava come istituti di credito di diritto pubblico il Banco di Napoli, il Banco di Sicilia, la Banca nazionale del lavoro e l'Istituto di San Paolo di Torino, mentre usava una diversa espressione per il Monte dei paschi di Siena, affermando che esso «viene dichiarato» istituto di credito di diritto pubblico. In sostanza, mentre per i primi quattro si riconosceva uno stato di fatto, per il Monte toscano l'art. 25 era costitutivo della sua nuova identità (S. LA FRANCESCA, *Storia del sistema bancario italiano*, il Mulino, Bologna 2004, pp. 195-96, nota 23).

banche di intesse nazionale, banche popolari, casse di risparmio, monti di credito su pegno, casse rurali e artigiane. La riforma portò a compimento la legge bancaria del '26, trasformando la Banca d'Italia da società per azioni in istituto di diritto pubblico, il cui capitale era interamente posseduto dagli enti previdenziali e assicurativi dello Stato e dai maggiori istituti bancari, tra i quali era presente con una piccola quota anche il San Paolo di Torino[129]. La banca centrale assunse un piú netto profilo di banca delle banche, vide rafforzati i suoi poteri di controllo sul sistema bancario, del quale poteva determinare, con ampi margini di discrezionalità, la configurazione e le forme di esercizio del credito.

Tra i capisaldi della riforma bancaria, vi fu la dichiarazione esplicita che la raccolta dei depositi e l'esercizio del credito, ancorché svolti da imprese private, erano funzioni di interesse pubblico. Veniva quindi riconosciuta la necessità di una regolazione esterna al sistema bancario, che era affidata all'Ispettorato per la difesa del risparmio e l'esercizio del credito[130] che, presieduto dal governatore della Banca d'Italia e sottoposto a un comitato ministeriale guidato dal capo del governo, unificò tutti i poteri di vigilanza e controllo su tutte le banche del Paese.

Nella seconda metà di gennaio del 1931, per dare esecuzione al decreto di salvataggio dei depositi della Banca agricola italiana, la Banca d'Italia prese contatti con il San Paolo per la cessione delle dipendenze dell'istituto di Gualino localizzate in Piemonte e Liguria. Trattandosi di un numero rilevante di unità operative, l'ente paolino si rese disponibile per stabilirsi in quindici o venti località al massimo[131]. Il ministero delle Finanze rilanciò proponendo al San Paolo di assorbire tutte le dipendenze della Banca agricola del Piemonte e della Liguria tramite la creazione di un nuovo istituto di credito dotato di un capitale sociale iniziale di 50 milioni. Ma altre banche piemontesi si offrirono per partecipare allo smembramento, tra le quali alcune casse di risparmio – quella di Vercelli, in particolare – e la Banca popolare di Novara. Il ministro delle Finanze fece rilevare alla Cassa di Vercelli il suo limitato raggio di azione e rispose negativamente alla proposta. Dovette invece cedere alle pressioni della Popolare di Novara, che riuscí a ottenere le dipendenze della Banca agricola localizzate nelle province di Novara e Varese, oltre ad alcune operanti nel Pavese.

Data la situazione, la direzione del San Paolo decise allora di assumere in proprio le dipendenze della Banca agricola del Nord-Ovest, a patto che i ver-

[129] Cfr. R. SCATAMACCHIA, *Azioni e azionisti. Il lungo Ottocento della Banca d'Italia*, Laterza, Roma-Bari 2008, pp. 325-30. Si veda anche: ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1365, seduta del 23 aprile 1936, p. 10.

[130] Il nuovo ministro delle Finanze, il piemontese Thaon di Revel, chiamò alla direzione dell'Ispettorato appena costituito il direttore generale del San Paolo, Alessandro Baccaglini, che aveva avuto modo di apprezzare a Torino nello svolgimento della sua attività istituzionale, quando Revel era podestà della città. Baccaglini fu sostituito nel suo incarico torinese da Alfredo Longo (ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1366, seduta del 22 giugno 1936, p. 67).

[131] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Acquisizioni e partecipazioni*, *Banca Agricola Italiana*, 2776, Baccaglini (direttore generale del San Paolo) a Introna (direttore generale della Banca d'Italia), marzo 1931.

samenti dell'Istituto di liquidazioni a fronte dei depositi assunti avvenissero in tre anni e che fosse riconosciuto all'istituto torinese sul conto corrente di corrispondenza aperto con la Banca d'Italia un tasso maggiorato dello 0,75 per cento rispetto a quanto il San Paolo doveva riconoscere ai depositanti rilevati dalla Banca agricola[132]. Il Ministero accettò le condizioni poste dall'Istituto torinese e cosí si giunse alla convenzione tra Istituto di liquidazioni e San Paolo, stipulata il 26 marzo 1931[133]. Con essa, l'istituto di via Monte di pietà si impegnava ad assorbire tutti i depositi comunque costituiti presso le dipendenze (filiali e uffici di corrispondenza) che la Banca agricola possedeva in Piemonte (esclusa la provincia di Novara), in Liguria e in quella parte della provincia di Pavia che era compresa negli ex circondari di Mortara e Voghera. Entro tre mesi il San Paolo avrebbe comunicato quali agenzie intendeva mantenere in funzione. La convenzione si dilungava poi nel dettagliare i tipi di deposito esistenti, e nello specificare analiticamente il trattamento che avrebbe subito il personale della banca rilevata. L'art. 15 della convenzione assegnava poi all'istituto torinese un ruolo importante nello sviluppo dell'attività creditizia a livello regionale, specificando che «l'Istituto di S. Paolo si impegna a studiare il modo per andare incontro ai desideri e ai bisogni del Piemonte in materia bancaria».

Sino al 1928, le filiali che erano state costituite fuori città avevano un ruolo prevalentemente passivo di raccolta del risparmio. A partire da quell'anno – con l'assunzione dell'incarico di direttore generale da parte di Alessandro Baccaglini – le filiali foranee assumevano anche un ruolo attivo nell'impiego del risparmio rastrellato, in quanto andò affermandosi l'idea che «per rendersi benemeriti e preparare il terreno ad un florido sviluppo delle filiali stesse [occorreva] collaborare alla formazione del risparmio nuovo, venendo in aiuto alle iniziative locali»[134]. Si conferí quindi alle agenzie il potere di concedere mutui e aprire conti correnti garantiti da ipoteca, nonché di effettuare operazioni di sconto cambiario. Le filiali venivano in tal modo dotate di quegli strumenti e di quel potere necessario all'esercizio del finanziamento locale a breve termine. Al San Paolo furono trasferite 305 dipendenze della Banca agricola, di cui 195 filiali e 110 uffici di corrispondenza, pari al 37 per cento circa delle unità operative della vecchia banca. Le passività girate all'Istituto torinese furono di 259 750 678 lire, pari al 40 per cento circa delle passività trasferite. Gli sportelli che rimasero in attività furono 106 e il criterio seguito per la selezione fu quello di privilegiare, a parità di raccolta, quelle agenzie nelle quali il peso dei depositi liberi fosse maggiore[135]. Effettuata l'incorporazione, l'Istituto di via Monte di pietà era in

[132] *Ibid.*, promemoria del direttore generale, marzo 1931.

[133] *Ibid.*, convenzione tra Istituto di liquidazioni e Istituto di San Paolo di Torino, 26 marzo 1931.

[134] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 127, seduta del 21 giugno 1929.

[135] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Acquisizioni e partecipazioni*, *Banca Agricola Italiana*, 2776, elenco delle dipendenze della Banca agricola italiana che vengono tenute aperte dall'Istituto di San Paolo. L'elenco, che era stato

grado di operare – agli inizi del '32 – attraverso una rete di 120 dipendenze, delle quali 10 erano agenzie di città e 110 filiali e agenzie foranee. I depositi erano saliti nel frattempo da 459 374 591 lire del 31 dicembre 1930 a 877 498 382 lire della medesima data dell'anno 1934, ad accorpamento assestato, aumentando di due volte e mezzo rispetto ai valori di fine '28.

L'assorbimento dei depositi della Banca agricola, il conseguente rafforzamento del complesso delle attività svolte dal San Paolo e l'ampliamento della sua organizzazione ormai estesa a piú regioni, rendeva inevitabile una nuova sistemazione giuridica della banca, atta a riconoscere formalmente e sostanzialmente la sua mutata situazione: ciò venne attuato con la trasformazione in istituto di credito di diritto pubblico. La relazione con la quale il ministro delle Finanze presentò il progetto di conversione del R.d.l. 16 giugno 1932, n. 732, recante l'approvazione del nuovo Statuto organico del San Paolo, esprimeva in modo sintetico ed esauriente le ragioni del riconoscimento.

> Fra le varie attività dell'Istituto, di sovvenzioni su pegno, di credito, di beneficenza, di educazione, veniva ad essere posta in speciale rilievo la funzione di monte di pietà, mentre in realtà si concretava in essa soltanto una piccola parte dell'attività dell'Istituto medesimo, avendo questo data da tempo, oltre che una maggiore espansione al suo credito fondiario, larga preponderanza, con oculatezza e prudenza, alla funzione bancaria vera e propria, imprimendo alla sua attività e agli ordinamenti dei servizi tecnici un preciso indirizzo in questo senso[136].

In effetti, il decreto legge che attribuiva al San Paolo la qualità di istituto di credito di diritto pubblico, riformandone lo Statuto, diede piuttosto il suggello del riconoscimento ufficiale a una sostanziale trasformazione già compiuta, anziché segnare l'inizio dei mutamenti.

L'operazione di assorbimento delle dipendenze della Banca agricola da parte dell'Istituto di via Monte di pietà portava anche nella direzione di una concentrazione di piccole e medie iniziative creditizie in una grande realtà bancaria di dimensioni regionali. Se si pensa che la Banca agricola si era espansa anche grazie all'assorbimento di alcune banche a diffusione provinciale e interprovinciale, quali il Credito piemontese – capofila degli istituti cooperativi cattolici del Piemonte occidentale – e la Banca biellese – la seconda realtà creditizia del centro laniero dopo la Cassa di risparmio di Biella –, gran parte di questo patrimonio finanziario, organizzativo e umano era confluito nel San Paolo, portandolo a diventare il secondo istituto regionale. Furono, per l'appunto, le dimensioni raggiunte ma anche le radici storiche e il carattere istituzionale maturato nel tempo che condussero l'istituto paolino a ottenere questo riconoscimento da parte del governo.

predisposto nell'autunno 1931, prevedeva che il San Paolo mantenesse in funzione 110 dipendenze. Nei primi mesi del 1932, quando l'operazione di assorbimento fu portata a termine, vennero chiuse altre quattro unità operative, sicché il numero complessivo delle dipendenze assunte e conservate in funzione si ridusse a 106.

[136] *L'Istituto di San Paolo di Torino dalle origini ai giorni nostri, 1563-1936*, Arti poligrafiche editrici, Torino «marzo dell'anno XV, Primo dell'Impero» [1937], pp. 153-54.

Nella nuova geografia bancaria che si stava delineando nel Paese, la categoria degli istituti di credito di diritto pubblico si affiancava a quella delle casse di risparmio andando a costituire il nocciolo duro delle banche di credito ordinario, destinate a erogare il credito a breve termine.

Il nuovo Statuto del San Paolo, approvato nell'estate 1932, delineava la fisionomia di una banca di deposito moderna, della quale era agevole individuare le lontane origini storiche sia per la presenza, tra le operazioni attive, della possibilità di concedere sovvenzioni su pegno di oggetti materiali e sia per l'elevato livello di garanzie che era richiesto ai beneficiari del credito erogato dalla banca. L'ente creditizio mutava la sua denominazione in Istituto di San Paolo di Torino. Credito e beneficenza, a significare che l'attività creditizia diventava prioritaria rispetto a quella filantropica. L'art. 1 indicava chiaramente che la banca torinese era «un Istituto di credito di diritto pubblico, avente propria personalità giuridica [...] e sottoposto alla vigilanza del Ministero delle finanze»[137]. La *governance* era demandata al presidente, nominato con Reale decreto su proposta del ministro delle Finanze (art. 10) e a un Consiglio di amministrazione composto da otto consiglieri oltre al presidente (art. 12). Era prevista la costituzione di una giunta esecutiva (art. 17), alla quale partecipava di diritto anche il direttore generale. Si prevedeva, poi, che un ispettore del Tesoro assistesse alle riunioni del Consiglio di amministrazione esercitando, nel caso, la facoltà di sospendere quelle deliberazioni che riteneva contrarie alle leggi, allo Statuto e al Regolamento (art. 36). Gli artt. 21 e 22 contemplavano la formazione, presso ogni sede o succursale, di commissioni locali di sconto «chiamate a dare parere sulle operazioni proposte alle filiali [...] entro i limiti determinati dal Consiglio di amministrazione». Attraverso l'attività di queste commissioni periferiche, presenti già da qualche anno, si cercava di avvicinare la banca alle esigenze delle realtà economiche locali. Speculare all'art. 1, che definiva il San Paolo un istituto di credito, si poneva l'art. 35, che sosteneva che «l'Istituto conservava le proprie tradizionali funzioni di beneficenza e di educazione, che si esplicano mediante l'Ufficio pio e l'Educatorio duchessa Isabella».

A suggello ufficiale della nuova posizione di rilievo assunta nella comunità creditizia nazionale, vi fu una visita di Mussolini alla sede dell'Istituto. Il 24 ottobre 54
1932 incontrò i vertici sia della Cassa di risparmio, sia quelli del San Paolo, che destinarono 500 000 lire ciascuno in beneficenza e, in particolare, quest'ultimo «al riscatto gratuito al Monte di pietà di indumenti, coperte, lenzuola e simili, in considerazione dell'approssimarsi della brutta stagione»[138]. A condurre Mussolini in

[137] ISTITUTO DI SAN PAOLO DI TORINO. CREDITO E BENEFICENZA, *Statuto organico approvato con R.D.L.16 giugno 1932-X, n. 732 convertito, con modificazioni, nella Legge 29 dicembre 1932 – XI, n. 1989*, Stab. graf. A. Avezzano, Torino 1932, p. 7 (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 39).

[138] *La visita agli Istituti di risparmio che erogano in onore del Duce un milione in beneficenza*, in «La Stampa», 25 ottobre 1932, p. 4. Sulla circostanza si vedano anche, in questo volume, i contributi di Stefano

visita all'Istituto di via Monte di pietà non furono certo estranee le assidue frequentazioni di Palazzo Venezia da parte di Asinari di Bernezzo. Tutti gli anni, a partire dalla sua nomina a presidente, portava personalmente al duce una copia del bilancio del San Paolo, accompagnata da un'offerta per le opere assistenziali del regime[139].

L'Istituto paolino continuò, in quel periodo, a collaborare strettamente con il ministro delle Finanze e la Banca d'Italia in operazioni di sostegno del sistema finanziario nazionale. Partecipò al salvataggio della piccola Banca Donn, fondata nel lontano 1863, passata poi sotto il controllo della Banca italiana di sconto e ricostituita *ex novo* nel 1919. Negli anni Venti fu acquisita dalla Banca commerciale italiana, che la pose in liquidazione nel 1934, assorbendone il personale, mentre le agenzie di Moncalieri e Villanova d'Asti furono rilevate dall'Istituto di via Monte di Pietà[140]. Qualche mese piú tardi vediamo l'istituzione torinese impegnata nella ricapitalizzazione del Csvi[141].

Colpisce molto l'attenzione dello studioso un avvenimento di natura politica che condusse la direzione del San Paolo a sospendere dal servizio un dipendente, il ragionier Aldo Guarina, che lavorava al Credito fondiario. In base alla documentazione esibita dalla questura di Torino, il 7 ottobre 1934, alle ore 21 circa, Guarina telefonava da un apparecchio di un circolo della Gioventú cattolica a un amico, Alfonso Badano, direttore del settimanale cattolico «Giovane Piemonte», «ora soppresso», leggendo con ironia dei brani di un quotidiano relativi alla visita effettuata a Milano da Mussolini. Guarina concludeva la conversazione con l'amico pronunciando un «saluto al Duce», al quale Badano rispondeva in modo screanzato. Le modalità precise della risposta sono riportate nel verbale del Consiglio di amministrazione della banca, al quale si rinvia. La telefonata fu intercettata dalla polizia e il Ministero dell'Interno dispose per Badano l'assegnazione al confino per un anno e, per Guarina, un'ammonizione quale «elemento sospetto per l'ordinamento nazionale». In seguito a tale ammonizione, il Consiglio del San Paolo decideva all'unanimità di «revocarlo dall'impiego», ovvero di licenziarlo[142]. Il ragionier Aldo Guarina, divenuto poi dottore in Economia e commercio, lavorò dal 1937 al 1947 presso la società di trasporti Gondrand, soggiornando dal 1941 al 1945 a Tirana, in Albania. Rientrato in patria, nel 1947 fu riassunto dal San Paolo e compare nuovamente nello *staff* dell'Istituto alla fine degli anni Sessanta con la qualifica di condirettore centrale, nonché consigliere

Musso (E. De Fort, S. Musso e E. Mana, *I rapporti con il governo e con le istituzioni locali dall'Ottocento agli anni Ottanta del Novecento*, pp. 98-156) e di Bruno Signorelli (*Via Monte di pietà. Vicende costruttive, cantieri e progettisti dalle origini al dopoguerra*, pp. 537-67).

[139] Si rinvia alla ricca documentazione in argomento ospitata nel fasc. 105.803 intestato all'*Istituto S. Paolo - Monte di pietà* e conservato all'ACS di Roma nel fondo *Segreteria particolare del Duce*, *Carteggio ordinario*.

[140] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1364, seduta del 26 aprile 1934, pp. 251-53.

[141] *Ibid.*, seduta del 25 marzo 1935, pp. 195-96.

[142] *Ibid.*, seduta del 20 dicembre 1934, pp. 90-94. Si rimanda anche alla documentazione raccolta nel fascicolo personale reperibile in ASSP, *Servizio personale*, Versamento 62, fasc. 452, *Guarina dottor Aldo*.

di amministrazione e vicepresidente della Banca subalpina, partecipata dal San Paolo congiuntamente alla Cassa di risparmio di Torino e all'Ifil, una finanziaria del gruppo Fiat[143].

Nel maggio 1935, l'istituto di via Monte di Pietà divenne agente della Banca d'Italia per la negoziazione dei mezzi di pagamento verso l'estero. Era stato da poco potenziato l'Istituto nazionale cambi, che aveva il compito di gestire tutti i movimenti valutari internazionali e non poteva, quindi, mancare a Torino un'agenzia operativa che facesse da tramite tra le imprese subalpine e la sede centrale romana di Istcambi[144]. Qualche mese piú tardi, quando il governo emise un prestito nazionale di Rendita 5% per finanziare la campagna di Etiopia, il San Paolo lo sostenne attivamente sottoscrivendo 130 milioni in proprio e 376 per conto della clientela[145]. Osservando le principali forme di impiego attuate dalla banca torinese nel nuovo decennio[146], si può rilevare un deciso cambio di rotta rispetto agli anni Venti. I riporti su titoli azionari di imprese private si ridussero drasticamente, mentre aumentarono i mutui concessi ai comuni, ai consorzi di bonifica, alle aziende elettriche. Mentre i primi erano garantiti dalle imposte locali in corso di riscossione o da riscuotere, i secondi e i terzi godevano in genere di una garanzia dello Stato. Tra i mutui piú importanti concessi a enti locali, ricordiamo varie aperture di credito effettuate verso la città di Torino, dirette a sostenerla nella politica che stava attuando di opere pubbliche anticicliche. Rilevanti furono anche gli sconti praticati su annualità devolute dallo Stato a imprese edili, stradali e ferroviarie. Il San Paolo partecipò poi a molte operazioni di sottoscrizione di quote di capitale di enti economici centrali promosse dal governo. Ricordiamo la costituzione dell'Imi, la capitalizzazione della Banca d'Italia, l'incremento del fondo di dotazione del Csvi. Nel 1933 non si sottrasse, inoltre, alla sottoscrizione di 30 milioni di obbligazioni Stet, emesse per avviare la ristrutturazione tecnica ed organizzativa della nuova finanziaria telefonica. L'istituto di via Monte di Pietà ridusse, quindi, il suo sostegno alle imprese private per concentrarsi maggiormente nel supporto alle iniziative pubbliche, promosse sia dagli enti locali sia dal governo, delle cui strategie fu sempre un fedele sostenitore.

Al fine di adeguare lo Statuto del 1932 alle nuove disposizioni derivanti dalla legge bancaria del 1936, l'Istituto San Paolo dovette predisporne una nuova ver-

[143] ASSOCIAZIONE BANCARIA ITALIANA (Abi), *Annuario delle aziende di credito e finanziarie, Anno XX (1964-1965)*, Failli, Roma 1965; *ibid.*, *Anno XXII (1968-1969)*, Failli, Roma 1969, *passim*.

[144] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1365, seduta del 13 maggio 1935, pp. 242-43. Per tutta la complessa normativa relativa al controllo dei cambi e al contingentamento delle importazioni introdotta per riequilibrare i conti con l'estero, si veda L. ZANI, *Fascismo, autarchia, commercio estero. Felice Guarneri un tecnocrate al servizio dello "stato nuovo"*, il Mulino, Bologna 1988, pp. 75-102.

[145] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1365, seduta del 24 gennaio 1936, pp. 534-35.

[146] Un profilo della politica degli impieghi dell'istituto nel decennio è stato delineato anche da P. CORTINI, *L'Istituto San Paolo di Torino durante gli anni Trenta*, in «Studi storici», XXXVIII (1997), n. 2, pp. 550-56.

sione, che fu approvata con decreto del capo del governo del 10 agosto 1937[147]. Adeguandosi alle mode del momento, la denominazione sociale divenne piú lapidaria, perdendo la sua seconda parte: Credito e beneficenza. In sostituzione, assunse il sottotitolo di Istituto di credito di diritto pubblico. Nell'art. 1 si esplicitava che il San Paolo, al pari di tutte le altre banche, era sottoposto alla vigilanza del neocostituito Ispettorato per la difesa del risparmio e l'esercizio del credito. Nell'art. 4 erano indicate le operazioni attive che l'Istituto era autorizzato a effettuare. Poteva ampliare le operazioni di sconto in quanto erano permessi gli sconti di «effetti cambiari, assegni e tratte munite di firme di persone, società e ditte notoriamente solvibili», cioè di titoli di credito che non dovevano piú essere dotati necessariamente di due firme. Circa la *governance,* il presidente era nominato con Reale decreto, su proposta del capo del governo (art. 10). Il Consiglio dei ministri provvedeva poi alla nomina di un membro del Consiglio di amministrazione (art. 12), che sedeva anche nella giunta esecutiva (art. 17). Anche il direttore generale era nominato dal capo del governo, con un suo decreto (art. 19). Attraverso questa procedura delle nomine, si determinava un vertice aziendale totalmente dipendente dall'autorità governativa e con pochi riferimenti alle esigenze del territorio, allontanando cosí il San Paolo dalla sua lunga tradizione storica, di forte radicamento nella comunità locale.

Ne emergeva, comunque, una robusta struttura aziendale, fortemente condizionata in quegli anni dalle scelte economiche e politiche del regime, ma che aveva in sé tutte le risorse umane e finanziarie per effettuare un nuovo salto di qualità, allorquando il quadro generale di riferimento si fosse nuovamente rasserenato.

[147] ISTITUTO DI SAN PAOLO DI TORINO (ISTITUTO DI CREDITO DI DIRITTO PUBBLICO), *Statuto organico approvato con decreto del Capo del Governo il 10 agosto 1937 - XV*, Arti Poligrafiche Editrici, Torino [1937] (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 41).

GIANDOMENICO PILUSO

Un istituto di credito pubblico tra Stato e mercato. L'Istituto bancario San Paolo di Torino (1932-1980)

Durante il "secolo breve" l'Istituto bancario San Paolo di Torino ha fatto parte di un gruppo relativamente omogeneo di grandi banche, la cui formazione e le cui azioni dipesero dalle scelte e dagli orientamenti delle autorità pubbliche sia in tema di ordinamento del credito sia in materia di politica economica. La trasformazione dell'Istituto San Paolo in una banca di grandi dimensioni è stata scandita dai cicli legislativi che hanno interessato il sistema finanziario italiano, segnandone l'ampiezza e i gradi di regolamentazione. La condizione permissiva della trasformazione fu tuttavia la creazione e la crescita degli enti pubblici che durante il Novecento estesero l'accesso all'istruzione non elementare, all'assistenza sanitaria e sociale, alle forme di previdenza pensionistica. In quel secolo l'Istituto San Paolo poté cosí trasformarsi in una grande banca pubblica, mentre l'assistenza e la previdenza si allargavano nelle forme dello stato sociale proprie dell'esperienza italiana[1]. La grande trasformazione in una banca pubblica fu un processo complesso, muovendo dalla fase di intensificazione della regolazione degli intermediari finanziari degli anni Trenta, in termini essenzialmente pubblicistici, sino alla fase di revisione dell'attività di banca come bene pubblico affermatasi negli anni Ottanta e Novanta quando gli squilibri di finanza pubblica innescarono forti pressioni sullo stato sociale e ne motivarono i processi di riforma[2].

Una comprensione dell'evoluzione dell'Istituto San Paolo di Torino come banca pubblica, sia nella struttura organizzativa sia nei modelli operativi, suggerisce di allargare l'analisi ai mutamenti che interessarono il sistema bancario nelle sue componenti e, in particolare, gli istituti di credito di diritto pubblico. L'estensione della prospettiva analitica consente di definire meglio i tratti distintivi specifici dei mutamenti del San Paolo, ponendolo a confronto con gli altri istituti di diritto pubblico e con le altre componenti del sistema. L'attività

[1] Sulla formazione e l'estensione dello stato sociale, su cui esiste un'ampia letteratura, si vedano almeno: P. LINDER, *Growing Public. Social Spending and Economic Growth since the Eighteenth Century*, Cambridge University Press, Cambridge 2004, p. 22; S. KUHNLE e A. SANDER, *The Emergence of the Western Welfare State*, in F. G. CASTLES e altri (a cura di), *Oxford Handbook of Welfare State*, Oxford University Press, Oxford 2010, pp. 61-62.

[2] Le difficoltà incontrate dalla finanza pubblica hanno peraltro indotto i Paesi dell'Europa mediterranea a rivedere le specifiche forme di stato sociale che si erano affermate nella loro area in relazione a sistemi politici differenti da quelli dell'Europa continentale: cfr. M. FERRERA, *The South European Countries*, *ibid.*, pp. 625-27.

legislativa e regolamentare verso quel gruppo di istituti divenne particolarmente intensa negli anni Venti del Novecento, quando le autorità centrali ridefinirono il ruolo dei due maggiori istituti di emissione meridionali, il Banco di Napoli e il Banco di Sicilia, trasformandoli in banche pubbliche con funzione di tutela e promozione delle rispettive economie regionali[3]. Negli anni Trenta, sotto l'incalzare della crisi, il legislatore attribuí alle Opere pie San Paolo di Torino e al Monte dei paschi di Siena lo *status* giuridico di istituti di diritto pubblico, affiancandoli ai due banchi meridionali e alla Banca nazionale del lavoro (Bnl), da allora energicamente sostenuta come banca pubblica. Nel 1953 la categoria fu infine completata con il Banco di Sardegna, un istituto di credito a carattere regionale.

La formazione di un gruppo di banche pubbliche inizialmente inteso a riequilibrare l'offerta di servizi bancari su base regionale – con l'eccezione della Bnl – dipese non solo dallo specifico orientamento delle autorità centrali verso le forme e i meccanismi di regolazione degli intermediari, ma anche dall'incremento di peso e dall'estensione delle aree di intervento dello Stato in economia, a iniziare dall'assistenza e dalla previdenza sociale. In questa logica la trasformazione in banche pubbliche degli enti morali seguí l'allargamento delle forme di protezione sociale assicurate dallo Stato. Le banche regionali di diritto pubblico, raggruppate in una specifica categoria giuridica, definirono in questi termini la propria relazione con le forme di *welfare State* emerse nell'Italia del Novecento, anche se non rappresentarono un mero derivato dell'intervento dello Stato nella protezione e nell'assistenza sociale. La ri-funzionalizzazione degli enti morali in istituti di credito richiese tuttavia una redistribuzione di competenze dai soggetti pubblici o semipubblici locali allo Stato centrale e ai nuovi enti erogatori di servizi di assicurazione, assistenza e previdenza. Al crescere dei settori di spesa diretta dello Stato per la protezione sociale, l'assistenza sanitaria e l'istruzione, si osserva uno spostamento degli enti morali verso il sistema bancario, per effetto, sostanzialmente, di una progressiva liberazione di risorse patrimoniali e organizzative dagli scopi originari. Il processo di trasformazione assunse maggiore intensità negli anni Venti e Trenta del Novecento, quando si fece piú chiara e robusta l'azione dello Stato sia verso il sistema bancario sia verso la protezione e l'assistenza sociale[4].

La crescita graduale degli istituti di credito di diritto pubblico dipese pertanto sia dall'estensione del perimetro dell'intervento pubblico nelle funzioni di protezione sociale, ossia nelle funzioni di sostegno del capitale umano[5], sia dalla regolamentazione degli intermediari e dei mercati finanziari. Negli anni Cinquan-

[3] Si veda S. LA FRANCESCA, *Storia del sistema bancario italiano*, il Mulino, Bologna 2004, pp. 136-56.

[4] Cfr. G. PILUSO, *Italy: Building on a Long Insurance Heritage*, in P. BORSCHEID e E N .V. HAUETER (a cura di), *World Insurance. The Evolution of a Global Risk Network*, Oxford University Press, Oxford 2012, pp. 167-88.

[5] Cfr. G. VECCHI, *In ricchezza e povertà. Il benessere degli italiani dall'Unità a oggi*, il Mulino, Bologna 2011.

ta la crescita degli istituti di diritto pubblico fu connessa allo specifico "favore" concesso dalla Banca d'Italia e dal legislatore, all'intensificarsi della concorrenza nella raccolta e negli impieghi legata alla diffusione dei pluriaffidamenti e, non ultimo, alle opportunità offerte dalla crescita aggregata di reddito e produttività. Negli anni Cinquanta e Sessanta, facendo leva sulle favorevoli condizioni regolamentari e macroeconomiche, il San Paolo procedette a ritmo serrato all'estensione della gamma delle operazioni, alla modernizzazione dei propri uffici (anche tecnologica), all'ampliamento della rete delle dipendenze divenendo una grande banca pubblica di dimensioni nazionali[6].

La scansione temporale della crescita dimensionale e operativa del San Paolo può essere tracciata con riferimento a due insiemi di variabili: da un lato, le variabili regolamentari, rilevanti nella definizione delle opportunità e delle restrizioni, anche solo operative, definite dalle autorità centrali per l'insieme degli intermediari; dall'altro, le variabili reali, che segnano il contesto macroeconomico entro cui i singoli intermediari poterono concretamente cogliere le opportunità di crescita, secondo specifiche strategie e risorse. La scansione delle dinamiche evolutive si riconosce in tre campate temporali. La prima, fra le due guerre mondiali, segnò la trasformazione giuridica delle Opere pie San Paolo in un istituto di credito di diritto pubblico. La seconda, negli anni della ricostruzione e della crescita dell'economia, mostra un organismo che tendeva a forzare, pur con prudenza, i limiti operativi e territoriali imposti, sino a che la gestione Jona non impresse un'evidente accelerazione che si produsse nella terza fase, durante gli anni Sessanta e Settanta, quando l'Istituto San Paolo di Torino diventò una grande banca nazionale a tutti gli effetti. Negli anni Ottanta la metamorfosi dell'intero sistema, connessa a un generale ciclo di ri-regolamentazione dei sistemi finanziari, di fatto pose le premesse della privatizzazione degli istituti di diritto pubblico degli inizi del successivo decennio.

1. *La formazione di una nuova categoria: gli istituti di diritto pubblico (1926-1945).*

Tra gli effetti economici della prima guerra mondiale e della pace, con l'alta inflazione e l'alto debito pubblico, le crisi bancarie dei primi anni Venti misero in evidenza i rischi di instabilità sistemica connessi all'attività degli intermediari di maggiori dimensioni. La persistenza di rischi per il sistema bancario, e per i risparmiatori, mise in moto un ciclo legislativo che ridefiní, ancorché per gradi, i poteri assegnati alle autorità monetarie in relazione alle loro funzioni macroeco-

[6] Ciò particolarmente dai primi anni Sessanta, con la presidenza di Luciano Jona. Jona (Chieri, 24 marzo 1897 - Torino, 11 febbraio 1979) fu una figura centrale nella storia dell'Istituto San Paolo, di cui divenne presidente il 26 settembre 1959.

nomiche, il governo della moneta, e microeconomiche, la stabilità degli intermediari[7]. A metà degli anni Venti, con il determinante apporto della Banca d'Italia, il legislatore riassegnò la facoltà dell'emissione e le competenze di supervisione e vigilanza degli intermediari. L'obiettivo macroeconomico di stabilizzazione dei prezzi interni e del rapporto di cambio con l'estero fu associato esplicitamente all'obiettivo della stabilità sistemica e della tutela dei depositanti con i provvedimenti legislativi che furono emanati, tra il 1925 e il 1926, pur nella differenza, dai ministri Alberto De' Stefani e Giuseppe Volpi[8].

L'alta instabilità finanziaria e valutaria sollecitò quindi interventi regolamentari che ridefinirono la struttura di governo della moneta con la legge di riforma degli istituti di emissione del 1926[9]. Un effetto derivato fu la creazione della categoria giuridica degli istituti di credito di diritto pubblico, in cui furono collocati i due ex istituti di emissione meridionali, il Banco di Napoli e il Banco di Sicilia. La *ratio* della riassegnazione di funzioni ai due ex istituti di emissione fu individuata nell'azione di sostegno che essi avrebbero offerto alle economie regionali. Questo principio sarebbe stato adottato anche negli anni Trenta, quando il gruppo degli istituti di diritto pubblico fu esteso e rafforzato mediante l'inclusione del Monte dei paschi di Siena, allora diretto da Alfredo Bruchi, e dell'Istituto bancario San Paolo di Torino, mentre alla Bnl, affidata alla direzione di Arturo Osio, fu dato un piú ampio scopo[10].

La creazione della categoria giuridica degli istituti di diritto pubblico, in un lungo ciclo legislativo, aveva tuttavia pregressi elementi di comunanza. In precedenza, in effetti, questi istituti erano stati sottoposti a un identico regime di vigilanza e supervisione, a un consistente controllo delle autorità pubbliche che li associava agli istituti di emissione e ne definiva la comune appartenenza a un'area di natura pubblica o semipubblica, di cui facevano parte anche le casse di risparmio e i monti di pietà[11]. La capacità di drenare consistenti quote di risparmio attraverso le proprie reti territoriali aveva associato questi istituti, cosí come altre casse di risparmio, anche nella costituzione del Consorzio sovvenzioni su valori industriali (Csvi) nel 1914. La tutela dei depositanti di questi istituti di risparmio indusse nel gennaio 1924 Bonaldo Stringher, allora direttore generale della Banca d'Italia, a suggerire al ministro De' Stefani la «chiusura definitiva delle operazioni» della Sezione ordinaria del Consorzio sovvenzioni[12].

[7] Cfr. C. GOODHART, *The Evolution of Central Banks*, MIT Press, Cambridge Mass. 1988.

[8] Cfr. G. TONIOLO, *Il profilo economico*, in G. GUARINO e G. TONIOLO (a cura di), *La Banca d'Italia e il sistema bancario, 1919-1936*, Laterza, Roma-Bari 1993, pp. 46-54.

[9] Cfr. S. LA FRANCESCA, *Storia del sistema bancario italiano* cit., pp. 142-68.

[10] La Banca nazionale del lavoro era stata costituita nel 1913 come Istituto di credito alla cooperazione (cfr. V. CASTRONOVO, *Storia di una banca. La Banca Nazionale del Lavoro, 1913-1983*, Einaudi, Torino 1983).

[11] Cfr. G. TONIOLO, *Il profilo economico* cit., p. 47.

[12] AS BI, *Direttorio Stringher*, cart. 13, fasc. 3, lettera di Stringher a De' Stefani del 7 gennaio 1924.

La creazione di una nuova categoria di aziende di credito, in linea con i processi di articolazione dei sistemi finanziari piú avanzati[13], comportò una redistribuzione dei pesi relativi fra le componenti del sistema bancario. Come si osserva dalla tabella 1, la quota dell'attivo degli istituti di emissione fu drasticamente ridimensionata, sia per la concessione della funzione in esclusiva alla Banca d'Italia, sia per l'alleggerimento del peso degli istituti di emissione in genere registrata dopo la prima guerra mondiale, in relazione ai cicli fiscali, e tendenzialmente correlata con la crescita economica[14]. La quota relativa degli istituti di diritto pubblico cresce, tuttavia, non solo per effetto del ciclo legislativo che concorse alla creazione di una moderna banca centrale[15], ma anche per l'ingresso nella componente degli istituti che ricevettero l'appoggio delle autorità centrali che ne determinò la crescita dimensionale e lo sviluppo operativo. Nell'arco di meno di un decennio gli istituti di diritto pubblico divennero una componente fondamentale di un sistema bancario sempre piú pubblico: tra il 1927 e il 1936 la quota di mercato delle banche private crollò dal 55,6 al 17,0

[13] Tendenza osservata per primo da R. GOLDSMITH, *Financial Structure and Development*, Yale University Press, New Haven 1969, ora confermata da R. LEVINE, *Finance and Growth: Theory and Evidence*, in P. AGHION e S. DURLAUF (a cura di), *Handbook of Economic Growth*, Elsevier, Amsterdam 2005, pp. 865-933.

[14] Per quanto riguarda le tendenze specifiche del caso italiano fra le due guerre mondiali si deve osservare che l'aumento della spesa pubblica negli anni Trenta implicò un lieve aumento del peso dell'istituto di emissione in relazione al ciclo fiscale espansivo, ossia alla monetizzazione parziale dei disavanzi di bilancio. Non a caso la quota dell'istituto di emissione cresce, cosí come si rafforza la quota della Cassa di depositi e prestiti.

[15] Sui cicli legislativi per il caso italiano si veda A. GIGLIOBIANCO, C. GIORDANO e G. TONIOLO, *Innovation and Regulation in the Wake of Financial Crises in Italy (1880s-1930s)*, in A. GIGLIOBIANCO e G. TONIOLO (a cura di), *Financial Market Regulation in the Wake of Financial Crisis: The Historical Experience*, Banca d'Italia, Roma 2009, pp. 45-73.

Tabella 1.

Quota dell'attivo delle principali categorie di aziende di credito sul totale (A. M. BISCAINI COTULA e P. CIOCCA, *Le strutture finanziarie: aspetti quantitativi di lungo periodo (1870-1970)*, in F. VICARELLI (a cura di), *Capitale industriale e capitale finanziario: il caso italiano*, il Mulino, Bologna 1979, p. 113, tav. 8).

Anni	Istituti di emissione	Società ordinarie di credito	Istituti di credito di diritto pubblico	Banche di interesse nazionale	Casse di risparmio	Cassa depositi e prestiti	Banche popolari cooperative
1920	33,4	31,3	–	–	11,3	15,1	7,6
1930	16,6	34,4	4,5	–	17,3	16,6	6,8
1936	15,8	23,8	9,8	–	18,1	25,3	5,0
1938	16,1	8,3	11,2	15,6	15,2	27,5	4,5
1950	27,7	11,0	14,7	13,8	10,1	17,1	5,3

per cento[16]. L'aumento della quota degli istituti di diritto pubblico negli anni Trenta fu inoltre in accordo con il tipico processo di travaso di risparmio e spostamento di pesi relativi dalle banche commerciali, in genere in crescita nelle fasi espansive del ciclo, agli istituti di risparmio, di norma favoriti nelle preferenze dei risparmiatori nelle fasi recessive. La garanzia (pubblica) implicita sui depositi degli istituti di diritto pubblico li favorí durante la grande depressione, in una fase in cui i risparmi si spostarono verso gli istituti di risparmio (le casse di risparmio ordinarie e postali) o verso quelle componenti che godevano di condizioni di garanzia particolari, come gli istituti di diritto pubblico che, peraltro, disponevano di una rete di filiali largamente radicate nei territori regionali di appartenenza (tab. 1).

La crescita della quota di mercato degli istituti di diritto pubblico fece in effetti leva su due fattori. Da un lato, il radicamento territoriale degli istituti conferiva loro una posizione rilevante in termini di reputazione presso i risparmiatori, una posizione concretamente sorretta, in termini operativi, dalla tendenza a reimpiegare una quota significativa della raccolta a sostegno della coesione economica e sociale dei territori di appartenenza, cui si aggiunse la garanzia dello Stato quando divennero istituti di diritto pubblico. Dall'altro, la preferenza dei risparmiatori si fondava sull'impiego in titoli pubblici di una parte consistente della massa amministrata, in misura superiore rispetto alle altre componenti, che li legava ancor piú strettamente alla componente pubblica del mercato dei capitali. Questa tendenza si accentuò negli anni Trenta in relazione alle esigenze di provvista della finanza pubblica. La quota dell'attivo degli istituti di diritto pubblico fu cosí ulteriormente sostenuta dalla formazione del circuito dei capitali legato alla spesa pubblica che si delineò nella seconda metà del decennio in relazione agli impegni coloniali e, infine, bellici[17].

Nel 1927 gli istituti dotati delle reti di raccolta piú ampie, in termini di numero di sportelli, erano sostanzialmente gli istituti di risparmio e gli enti morali, a cui si aggiungevano alcune banche popolari (la Banca popolare di Novara). Il maggior numero di sportelli in assoluto era detenuto dal Monte dei paschi di Siena (214), seguito dalla Cassa di risparmio delle provincie lombarde (Cariplo) (141), dalla Banca popolare di Novara (134), dal Credito toscano (132), dalla Cassa di risparmio di Torino (115) e dal Banco di Santo Spirito (108). Le grandi banche miste disponevano di reti territoriali relativamente inferiori in quanto a numero, ma i cui sportelli erano generalmente collocati in centri urbani di mag-

[16] Cfr. G. FERRI e P. GAROFALO, *La crisi finanziaria nella Grande Depressione in Italia*, in *Ricerche per la storia della Banca d'Italia*, vol. V, Laterza, Roma-Bari 1994, p. 138.

[17] Questi impegni di spesa rappresentarono, sino agli anni Quaranta, il principale fattore di crescita del debito pubblico, come evidenziato da R. ARTONI e S. BIANCINI, *Il debito pubblico dall'Unità ad oggi*, in P. CIOCCA e G. TONIOLO (a cura di), *Storia economica d'Italia*, vol. III, *Industrie, mercati, istituzioni*, Laterza, Roma-Bari 2004, pp. 269-380.

giori dimensioni e a piú alto reddito, con minori capacità di raccolta di risparmio e superiori capacità di erogazione del credito: la Banca commerciale italiana ne aveva 95, il Banco di Roma 91 e il Credito italiano 71. A ridosso della legge per la tutela del risparmio del 1926, l'Istituto per le Opere pie San Paolo disponeva di una rete modestissima, pari a quattro sportelli[18].

Le tendenze della categoria degli istituti di diritto pubblico sono in larga parte riconoscibili nei comportamenti e nelle scelte del San Paolo, prima e dopo la sua trasformazione in istituto "bancario". Nel 1932 l'Istituto per le Opere pie San Paolo mutò il proprio *status* giuridico, divenendo Istituto bancario San Paolo di Torino. La differenza nello *status* giuridico fu preceduta e accompagnata dai fenomeni di instabilità che interessarono il sistema bancario dopo «quota novanta» e dagli interventi di salvataggio operati dalle autorità centrali. Quegli interventi, oltre a plasmare gli orientamenti regolamentari che sarebbero emersi negli anni Trenta, rappresentarono un'opportunità di crescita dimensionale e di sviluppo operativo per il San Paolo, secondo una politica di riequilibrio del sistema che aveva lungamente ispirato le autorità monetarie centrali. La politica delle autorità centrali, e in particolare della Banca d'Italia, era infatti stata tradizionalmente attenta alle componenti locali del sistema bancario, sia per convinzione sia per necessità. La convinzione che le banche locali e gli istituti di risparmio potessero offrire servizi e capacità allocative superiori rispetto alle grandi banche era stata esplicitata da Stringher nei primi anni Dieci, secondo una logica ripresa e fatta propria da Luigi Einaudi, almeno sino alla Grande Guerra[19]. Secondo Stringher le componenti locali, per certi versi indipendentemente dalla loro dimensione, disponevano di vantaggi informativi che le grandi banche miste non erano sempre in grado di acquisire o con cui fossero in condizione di poter competere. Le banche locali tendevano poi a raccogliere e a reimpiegare *in loco* le risorse amministrate, sostenendo le economie e le imprese dei territori di appartenenza. Le preferenze di Stringher per le banche locali erano però motivate anche dalla considerazione che quella componente si prestava piú facilmente a seguire la politica monetaria di via Nazionale, che incontrava invece resistenze nelle strategie e nelle relazioni internazionali delle due maggiori banche miste milanesi[20]. Alla maggio-

[18] Cosí A. POLSI, *L'articolazione territoriale del sistema bancario italiano tra scelte di mercato e intervento delle autorità monetarie (1900-1936)*, in G. CONTI e S. LA FRANCESCA (a cura di), *Banche e reti di banche*, il Mulino, Bologna 2000, vol. I, p. 261. Il numero di quattro si riferisce in realtà alla sede principale e a tre agenzie urbane, cui si devono aggiungere tre filiali fuori Torino (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3014, Conto consuntivo 1927, p. 51).

[19] Per le posizioni di Stringher cfr. Banca d'Italia, *Relazione del direttore generale per l'anno 1911*, p. 12; Banca d'Italia, *Relazione del direttore generale per l'anno 1913*, p. 13. L'economista piemontese sostenne un'idea simile in L. EINAUDI, *Perché la banca sia italiana. Gli stranieri non ci hanno insegnato nulla*, in «Giornale d'Italia», 9 novembre 1915, ritornando sulla questione piú criticamente alla luce dei fallimenti di una gran numero di banche locali alla fine degli anni Venti, quando emerse il rischio di un eccesso di concentrazione territoriale e settoriale dei rischi.

[20] Cfr. G. CONTI, *Le banche e il finanziamento industriale*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XV, *L'industria*, a cura di F. Amatori, D. Bigazzi, R. Giannetti e L. Segreto, Einaudi, Torino 1999, pp. 468-74.

re rispondenza delle banche locali e degli istituti di risparmio alle sollecitazioni e alle scelte della Banca d'Italia si aggiungeva la necessità per l'intera economia italiana di disporre di una componente che fosse in grado di assorbire quote rilevanti del debito pubblico, in linea con la politica di contenimento della quota di debito collocata all'estero e riduzione dei costi di finanziamento del debito pubblico. La propensione degli istituti di risparmio a investire quote sostanziali dei propri attivi in titoli di Stato ne faceva una componente fondamentale delle politiche economiche dell'età giolittiana, politiche che miravano a ridurre i costi del debito pubblico adottando, quale "vincolo esterno" sostitutivo a quello rappresentato dai mercati internazionali, il *gold standard*, un vincolo inteso a permettere l'allineamento dei tassi dei debiti dello Stato a quelli dei privati, cosí da evitare forme di *crowding out* degli investimenti del settore privato e favorire quegli investimenti che consentissero di alzare la produttività aggregata dell'economia italiana[21].

Nella logica di estensione dell'intervento pubblico, adottata con la nomina di Volpi alle Finanze nel luglio 1926, le decisioni di riaggregazione del sistema bancario rispondevano anche allo scopo di rafforzare una componente che prendeva allora corpo. L'obiettivo delle autorità centrali era quindi sia di natura macroeconomica, ovvero consolidare le manovre di stabilizzazione dei prezzi e del cambio legate a «quota novanta», sia di natura microeconomica, cioè evitare che l'instabilità e le crisi bancarie comportassero effetti di piú lungo termine sulla struttura dell'offerta e, quindi, sull'economia reale. La formazione di un gruppo di istituti di diritto pubblico rispondeva positivamente a questi obiettivi: gli interventi di salvataggio e riassetto intrapresi sullo scorcio degli anni Venti tesero coerentemente a ridistribuire risorse e strutture a favore degli enti che entrarono in questa categoria. La redistribuzione degli sportelli delle banche in stato di fallimento fra istituti in grado di operare il risanamento non era affatto semplice, poiché richiedeva la disponibilità di risorse finanziarie, ma anche di capitale umano, in misura tale da garantire il risanamento senza compromettere la struttura patrimoniale dell'ente assegnatario. Lo schema di convenzione veniva studiato dalla Banca d'Italia con cui si offriva una remunerazione delle giacenze in conto corrente presso via Nazionale a un tasso superiore a quello di mercato con cui si potessero generare i redditi necessari a sostenere la riorganizzazione della rete ricevuta in dote[22].

Alla fine degli anni Venti la crisi della Banca agricola italiana pose un classico problema di riallocazione delle strutture di raccolta da un istituto destinato al fallimento a istituti che avessero la forza patrimoniale sufficiente a garantire una

[21] Cfr. G. NARDOZZI e G. PILUSO, *Il sistema finanziario e la borsa*, Laterza, Roma-Bari 2010, e, piú esplicitamente, G. PILUSO, *Gli intermediari finanziari: evoluzione e rapporti con le imprese*, in «Economia italiana», XXXII (2011), n. 2, pp. 343-50.

[22] Cfr. G. TONIOLO, *Il profilo economico* cit., pp. 66-69.

ricapitalizzazione, almeno parziale, e il riassetto delle filiali esistenti, assicurando cosí continuità nei servizi bancari e nelle linee di credito in essere nelle aree interessate. Nel marzo 1931 il ministro delle Finanze Antonio Mosconi scrisse in proposito al neogovernatore Vincenzo Azzolini indicando una riassegnazione che avrebbe beneficiato l'insieme degli istituti di diritto pubblico. Le dipendenze della Banca agricola, un istituto che aveva assunto dimensioni nazionali, vennero assegnate all'Istituto San Paolo (in Piemonte, in Liguria e nei circondari di Mortara e Voghera, mentre gli sportelli novaresi furono rilevati dalla Banca popolare di Novara), al Monte dei paschi di Siena (in Toscana) e alla Bnl (nelle regioni centrali e settentrionali). Lo schema della Banca d'Italia non incontrò tuttavia il favore del San Paolo, che pure aveva avanzato richiesta di trasformarsi in istituto di diritto pubblico. Le riserve del San Paolo vertevano essenzialmente sulla congruità delle risorse patrimoniali, pari a circa 40 milioni di lire, ai costi della riorganizzazione. Lo stesso ministro Mosconi valutò realisticamente i timori del San Paolo, allora considerato «un modesto Istituto», per i rischi che un eventuale dissesto avrebbe potuto avere «in tutto il Regno»[23].

Questa fondamentale operazione di riequilibrio all'interno del sistema bancario mediante la riallocazione degli sportelli di una grande banca in sofferenza coincise con la modifica dello *status* giuridico dell'ente da Monte di pietà di prima categoria a istituto di diritto pubblico. La trasformazione fu "promossa" nel marzo 1931 dallo stesso presidente dell'ente, Demetrio Asinari, che prese accordi 40
con il governo e fece predisporre, tra il marzo e il novembre, il nuovo Statuto. Il provvedimento di modifica dello Statuto e dello *status* giuridico dell'ente, come dichiarò il presidente Asinari, non «poteva improvvisarsi, ma necessita[va] invece di lunga e meditata preparazione». La crisi della Banca commerciale indusse però le autorità centrali, forse lo stesso Mussolini, a procrastinare l'annuncio del provvedimento. Il capo del governo impose la sospensione e, poi, la repentina anticipazione dell'annuncio della trasformazione dell'ente, per ragioni interne e per la concomitante Conferenza di Losanna, sino al giugno 1932, quando non si poté attendere oltre a causa dei rumori che si erano levati nella piazza di Torino. La concertazione con il governo e con le autorità centrali (il marchese Asinari aveva avuto contatti con Mussolini, Arpinati e Mosconi) dei modi e dei tempi aveva dovuto sí tener conto del «disagio della Comit» ma, in giugno, si era finalmente ottenuto il via libera alla trasformazione dell'ente. Il gran "chiasso" che si fece sulla piazza torinese mise in allarme il pubblico e i risparmiatori, suggerendo al governo e alla presidenza del San Paolo di accompagnare il provvedimento con una particolare enfasi sull'ancoraggio «alle vecchie e mai smentite

[23] AS BI, *Direttorio Introna*, 30/1/6, dattiloscritto, lettera di Mosconi ad Azzolini del 26 marzo 1931. Mosconi ritenne di compensare adeguatamente l'impegno degli istituti chiamati a sottoscrivere la convenzione e a subentrare alla Banca agricola con un aumento del tasso di interesse sulle giacenze in conto corrente presso la banca centrale.

tradizioni dell'istituto», un «istituto serio» che avrebbe seguito «la sua via secolare che [era] segnata dalla prudenza, dalla parsimonia e dal massimo rispetto del pubblico denaro». Secondo le direttive dello stesso capo del governo, l'Istituto San Paolo avrebbe rappresentato «per la regione ligure, piemontese e per la Lomellina, *il forziere dei depositanti*»[24]. Le rassicurazioni non potevano, tuttavia, mettere in ombra le ragioni reali con cui il nuovo *status* sanciva le trasformazioni avvenute nella struttura e nell'operatività negli ultimi anni, dopo l'assorbimento degli sportelli della Banca agricola[25]. Il presidente Asinari mise esplicitamente in evidenza le ragioni di opportunità che avevano suggerito il mutamento e le opzioni alternative che si sarebbero potute dare. La qualifica di monte di pietà era divenuta palesemente inadeguata a regolare un Istituto che aveva acquisito una dimensione e un profilo operativo che lo ponevano inevitabilmente in competizione con le casse di risparmio e, in particolare, con la Cassa di risparmio di Torino. Con il rilievo degli sportelli della Banca agricola il San Paolo aveva por-
82 tato la massa dei depositi gestiti a 800 milioni di lire e la rete delle filiali a 122, contro i 14 sportelli e i 15 milioni di lire impegnati dal Monte di pietà. La nuova dimensione aveva appunto motivato le pressioni esercitate da Giacomo Acerbo e Giovanni Nicotra[26] affinché il San Paolo entrasse nella Federazione delle casse di risparmio del Piemonte, una federazione dominata dalla Cassa di risparmio di Torino a cui l'Istituto «non desidera[va] essere soggett[o]». L'ingresso nella categoria degli istituti di diritto pubblico consentiva di adeguare il profilo statutario dell'ente alla dimensione operativa e organizzativa acquisita con il salvataggio della Banca agricola: era, avrebbe riconosciuto Asinari, il suggello di «una sostanziale trasformazione *già avvenuta*»[27]. Il nuovo statuto avrebbe consentito al San Paolo di avere «illimitate possibilità di futuro sviluppo» salvaguardandone «le caratteristiche attuali di Istituto di risparmio», disciplinandone «gli investimenti in modo da assicurare la massima liquidità» e assicurandone la «completa autonomia»[28].

Il numero degli sportelli lievitò rapidamente superando i cento all'inizio degli anni Trenta (erano 122 nel 1933), in linea, seppure in misura decisamente piú marcata, con la crescita delle reti del Monte dei paschi (236 nel 1937), del

[24] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 127, seduta del 24 giugno 1932.

[25] Nello stesso torno di tempo, per decreto emanato il 31 dicembre 1930, l'Istituto di liquidazioni mise a disposizione dell'Istituto San Paolo 10 milioni di lire a copertura di perdite derivanti da operazioni sulle azioni delle Bonifiche ferraresi: ACS, *Roma*, *Archivio Storico IRI*, serie nera, cart. 1.

[26] Su Acerbo e Nicotra, allora rispettivamente ministro dell'Agricoltura e direttore generale di quel dicastero, in relazione alle associazioni creditizie si veda G. F. CALABRESI, *L'Associazione Bancaria Italiana*, vol. I, Laterza, Roma-Bari 1996, pp. 162, 267.

[27] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 127, seduta del 7 settembre 1932. Il corsivo è mio.

[28] *Ibid.*, seduta del 24 giugno 1932. Che cosa si intendesse per autonomia non è facile a dirsi. Il presidente sarebbe stato di nomina regia, su proposta del Ministero delle Finanze, cui sarebbe spettata la nomina di un consigliere e cui si sarebbe aggiunto un ispettore governativo permanente. Si deve ritenere che l'autonomia salvaguardata dal nuovo statuto si dovesse intendere, per Asinari e gli altri consiglieri, sia rispetto ad altri enti, come la Cassa di risparmio di Torino, sia in relazione alla storia dell'Istituto medesimo.

Banco di Napoli (da 64 a 357 tra il 1927 e il 1937), del Banco di Sicilia (da 54 a 92) e della Bnl (da 11 a 113)[29]. La trasformazione del San Paolo fu quindi una trasformazione che interessò un intero comparto del sistema bancario. Tra la fase deflativa imposta da «quota novanta» e la crisi delle grandi banche miste, con i dissesti delle banche cattoliche e della Banca agricola il perimetro dell'area pubblica si estese, l'intensità dell'intervento pubblico aumentò, rafforzandosi la componente degli istituti di diritto pubblico con cui si raccordavano le funzioni di raccolta del risparmio a quelle di investimento legate al circuito pubblico dei capitali. Nei primi anni Trenta, mentre precipitava la crisi delle banche miste, si aprirono cosí consistenti spazi alla componente, pubblica o semipubblica, degli istituti di risparmio regionali che, facendo leva sulle funzioni di raccolta, ottennero il sostegno alla crescita dimensionale e operativa, il consolidamento della fiducia dei depositanti attraverso l'implicita garanzia pubblica, l'assegnazione degli sportelli (e dei depositi) delle banche in dissesto, l'organico collegamento ai flussi delle amministrazioni pubbliche con le gestioni di tesoreria[30]. Nella logica delle autorità centrali la formazione di un nucleo di istituti di diritto pubblico che operassero come banche regionali (di fatto, travalicavano tutti i rispettivi confini regionali) o nazionali (come la Bnl) doveva assicurare il mantenimento di flussi finanziari all'economia in una fase di contrazione – e spostamento fra componenti – dei depositi: tra il 1928 e il 1932 i depositi fiduciari, in termini aggregati, rimasero sostanzialmente costanti sui 33 miliardi di lire, mentre la raccolta complessiva si contrasse per la riduzione delle giacenze di conto corrente, determinando un calo della raccolta da 60 a 56 miliardi di lire e una diminuzione degli impieghi da 50 a 41,5 miliardi[31].

La politica di rafforzamento degli istituti di diritto pubblico mirava quindi ad arginare la contrazione della provvista e a raccordarne le alte capacità di raccolta alla dinamica degli impieghi. Un effetto derivato, in presenza di un processo di concentrazione dettato dalla riorganizzazione delle banche locali, fu il riequilibrio della classe dimensionale maggiore. La ri-funzionalizzazione degli istituti di diritto pubblico non faceva perno solo sulla capacità di attrazione dei risparmi, ma anche, in un ordinamento centrato sulla specializzazione delle funzioni creditizie, sulla decisione di mantenere in capo a quegli istituti, accanto alle attività di credito ordinario, le sezioni di credito speciale, in modo analogo a quanto sarebbe avvenuto per le casse di risparmio e differente da quanto si sarebbe deciso per le tre banche miste[32].

[29] Secondo il calcolo di Alessandro Polsi il San Paolo aveva 104 sportelli nel 1933. Si veda altresí S. LA FRANCESCA, *Storia del sistema bancario italiano* cit., p. 152, tab. 3.2.

[30] Cfr. ID., *Credito e finanza tra continuità e trasformazioni istituzionali (1861-1993)*, in G. CONTI e S. LA FRANCESCA (a cura di), *Banche e reti di banche* cit., pp. 94-95.

[31] Si vedano i dati raccolti in F. COTULA e altri (a cura di), *I bilanci delle aziende di credito, 1890-1936*, Laterza, Roma-Bari 1996, pp. 765-69.

[32] Cfr. S. LA FRANCESCA, *Credito e finanza* cit., p. 95.

I tratti salienti di questo processo di riassetto di una componente importante del sistema in una categoria giuridica largamente dipendente dalle scelte di politica economica si possono riconoscere nell'esperienza del San Paolo. Con il trapasso degli sportelli e dei depositi della Banca agricola il San Paolo diventava un istituto di risparmio interregionale, operante in tre regioni (Piemonte, Liguria e Lombardia), a cui si affidava la gestione di una massa significativa di risorse. Nonostante l'istituto mantenesse le tradizionali funzioni nella raccolta del risparmio, nei prestiti su pegno, nella beneficenza e nell'educazione, estendeva ora le funzioni di impiego dagli investimenti in titoli pubblici, dal credito fondiario e dai riporti alle operazioni di credito ordinario, come lo sconto di effetti e le aperture di credito in conto corrente, sviluppando la propria «azione creditizia a favore delle aziende agricole commerciali ed industriali» soprattutto nelle aree di insediamento[33].

La trasformazione da monte di pegni a istituto di credito si può cogliere nella variazione della composizione dell'attivo e, in particolare, nella riduzione della quota di titoli (generalmente, titoli di Stato) rispetto all'attivo e alla raccolta. L'effettiva trasformazione dell'Istituto si delineò intorno alla metà degli anni Venti, quando la quota dei titoli sul totale dell'attivo e in rapporto ai depositi scese rapidamente e drasticamente. Tra il 1922 e il 1925 il rapporto fra queste componenti si ridusse significativamente, per circa la metà. La variazione di questi due rapporti è ancora piú rilevante se si considera la crescita esponenziale, in termini nominali e reali, dell'attivo dopo il 1930 (tra il 1927 e il 1937 l'attivo triplicò). La consistenza di questa componente dell'attivo rimase nella sostanza intorno a questi valori, aumentando solo nella seconda metà degli anni Trenta in relazione al ciclo fiscale espansivo (fig. 1)[34].

L'estensione delle funzioni fu seguita dall'ampliamento della gamma delle operazioni cui l'istituto fu autorizzato. Nel 1935, come la Bnl, il San Paolo fu autorizzato a operare quale agenzia della Banca d'Italia nel commercio in cambi, un'autorizzazione fino allora ristretta ai due banchi meridionali e alle tre banche miste[35].

L'ingresso nell'area piú propriamente pubblica implicò anche un impegno nelle operazioni di salvataggio di banche locali in dissesto. Nel 1934 il collasso della Banca del Trentino e dell'Alto Adige spinse le autorità a organizzare un intervento di sostituzione dell'istituto in crisi con una nuova banca, la Banca trentina. Il ca-

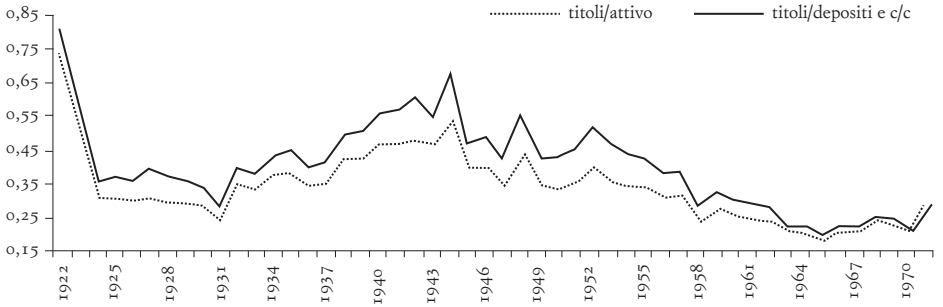
[33] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 127, 7 settembre 1932. Nel novembre dello stesso anno fu quindi firmato il decreto che autorizzava l'istituto a emettere propri assegni circolari (cfr. *ibid.*, 128, 11 novembre 1932).

[34] Il livello piú basso fu raggiunto nel 1931, quando cioè il San Paolo dovette far fronte al trasferimento di sportelli e depositi della Banca agricola, un impegno che dovette mettere in tensione la liquidità e le risorse patrimoniali dell'ente. La dirigenza dell'ente fu ovviamente consapevole che il raddoppio dei depositi nell'arco di un anno ne metteva in tensione le risorse patrimoniali costringendo allo smobilizzo parziale dei titoli in portafoglio (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 127, seduta del 7 settembre 1932).

[35] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1365, seduta del 13 maggio 1935.

Figura 1.

Rapporto fra titoli e attivo e rapporto fra titoli e depositi e conti correnti dell'Istituto bancario San Paolo di Torino, 1922-72 (ASSONIME - ASSOCIAZIONE FRA LE SOCIETÀ ITALIANE PER AZIONI, *Notizie sulle società per azioni*, Roma *ad annos*).



pitale di 4 milioni di lire della nuova banca fu sottoscritto, per la quota prevalente (3,6 milioni), da quattro istituti di diritto pubblico: il Banco di Napoli, il Banco di Sicilia, il Monte dei paschi e il San Paolo. La partecipazione dei quattro istituti al capitale della Banca trentina aveva carattere temporaneo, valutando il ministro delle Finanze Thaon di Revel che si sarebbero potute successivamente cedere le azioni a «gruppi trentini ben visti dal Regio governo»[36]. Nell'ordinamento emerso negli anni Trenta, imperniato su un oligopolio amministrato gestito dalla Banca d'Italia, il gruppo degli istituti di diritto pubblico era una componente fondamentale, sia per la funzione di sostegno dell'economia, sia per gli obiettivi di stabilità e riequilibrio del sistema bancario che le autorità centrali con esso perseguivano[37].

2. *La ricostruzione e il miracolo economico: crescita e stabilità (1946-1960).*

Il primo serio consolidamento e la successiva crescita dell'Istituto bancario San Paolo di Torino come grande banca nei decenni postbellici non possono essere dissociati dalle scelte delle autorità monetarie centrali, dalle condizioni macroeconomiche che scandirono le fasi di crescita dell'economia italiana. In quell'ampio arco temporale, nelle dinamiche fondamentali, il sistema finanziario fu condizionato dalla persistente relazione tra le politiche monetarie e le neces-

[36] *Ibid.*, 1364, seduta del 22 marzo 1934.

[37] Cfr. G. CONTI, *Economia e banche tra le due guerre (1915-1945)*, in L. CONTE (a cura di), *Le banche e l'Italia. Crescita economica e società civile, 1861-2011*, Bancaria, Roma 2011, pp. 161-65.

sità (crescenti) della finanza pubblica – ossia dalla *fiscal dominance*[38] –, dall'accentramento delle funzioni di controllo e indirizzo in capo alla Banca d'Italia, per il cui esercizio si avvalse anche di strumenti amministrativi[39], dalla spesso rigida segmentazione funzionale e dalla prevalente proprietà pubblica degli intermediari[40], dalla persistente ristrettezza operativa e dimensionale del mercato azionario[41]. La centralità della Banca d'Italia, tra la fine degli anni Venti e la fine degli anni Ottanta, derivò dall'ordinamento definito durante la grande depressione e dalla rilevanza dei successivi atti di governo e delle innovazioni dell'autorità pubblica[42]. Negli anni della ricostruzione e in quelli della *golden age* il sistema bancario si mosse seguendo la regia di Luigi Einaudi, governatore nella cruciale stabilizzazione postbellica, e Donato Menichella, tra i principali artefici della legge di riforma del 1936 e governatore dal 1948 al 1960. Con la ricostruzione l'adattamento del sistema bancario alle nuove condizioni dell'economia italiana come economia aperta fu modulato con un sostanziale rispetto dei principî regolamentari introdotti dalla legge del 1936. Le scelte di politica economica maturate alla fine degli anni Quaranta si imperniarono sulla riapertura ai mercati internazionali e permisero di allentare i vincoli di liquidità che le imprese italiane avevano sofferto in passato. La scelta di sottovalutare la lira in termini reali rispetto al dollaro alla fine degli anni Quaranta produsse un allentamento dei vincoli di liquidità per le imprese[43]. L'aggiustamento istituzionale assicurato da un'adeguata politica macroeconomica, con una piú generale ricomposizione settoriale[44], allargò i margini di autofinanziamento delle imprese e favorí gli investimenti con cui si ottennero un aumento di capitale fisso e contestuali trasferimenti di tecnologia[45].

Le variazioni assolute e nella composizione della ricchezza delle famiglie, con il marcato aumento della componente finanziaria, rappresentarono i mutamenti di tendenza che sollecitarono maggiormente il sistema finanziario. Le variazioni

[38] Cfr. M. FRATIANNI e F. SPINELLI, *Fiscal Dominance and Money Growth in Italy: The Long Record*, in «Explorations in Economic History», XXXVIII (2001), n. 2, pp. 252-72; R. RICCIUTI, *The Quest for a Fiscal Rule: Italy, 1861-1998*, in «Cliometrica», n. 2 (2008), pp. 259-78.

[39] Cfr. L. CONTE, *L'azione della Banca d'Italia (1948-93)*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XXIII, *La banca*, a cura di A. Cova, S. La Francesca, A. Moioli e C. Bermond, Einaudi, Torino 2008, pp. 661-87.

[40] Cfr. P. CIOCCA, *Banca, finanza, mercato. Bilancio di un decennio e nuove prospettive*, Einaudi, Torino 1991.

[41] Cfr. G. SICILIANO, *Cento anni di borsa in Italia. Mercato, imprese e rendimenti azionari nel ventesimo secolo*, il Mulino, Bologna 2001; G. NARDOZZI e G. PILUSO, *Il sistema finanziario e la borsa* cit., pp. 61-77.

[42] Cfr. M. ONADO, *La lunga rincorsa: la costruzione del sistema finanziario*, in R. ARTONI e S. BIANCINI, *Il debito pubblico dall'Unità ad oggi*, in P. CIOCCA e G. TONIOLO (a cura di), *Storia economica d'Italia*, vol. III, *Industrie, mercati, istituzioni* cit., t. 2, *I vincoli e le opportunità*, pp. 416-26.

[43] Si veda P. F. ASSO, A. BIAGIOLI e C. PICOZZI, *Ordinamento valutario, politica del cambio e gestione delle riserve (1945-1960)*, in F. COTULA (a cura di), *Stabilità e sviluppo negli anni Cinquanta*, vol. II, Laterza, Roma-Bari 1998, pp. 84-152.

[44] Cfr. N. ROSSI e G. TONIOLO, *Italy*, in N. CRAFTS e G. TONIOLO (a cura di), *Economic Growth in Europe since 1945*, Cambridge University Press, Cambridge 1996.

[45] Cfr. A. BOLTHO, *Convergence, Competitiveness and the Exchange Rate*, *ibid.*, pp. 107-30.

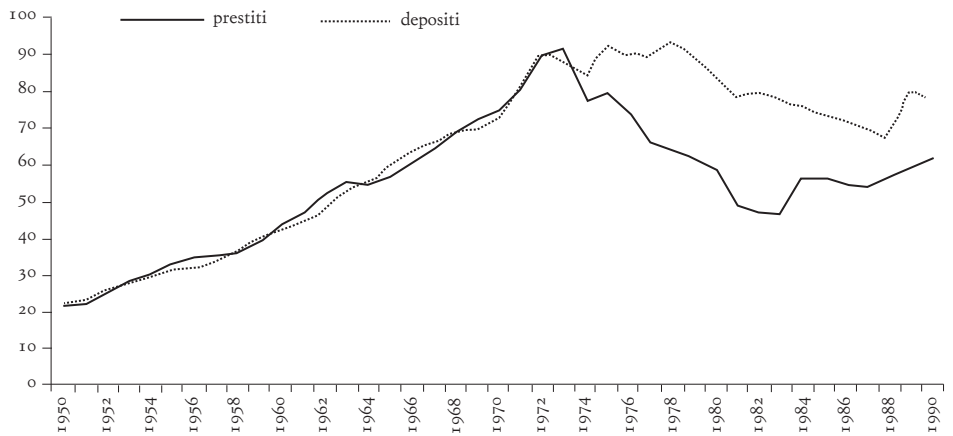
principali che interessarono il sistema bancario, in termini aggregati, si concentrarono negli anni della crescita e convergenza verso il gruppo dei Paesi a piú alto reddito. L'aumento complessivo delle attività di intermediazione in rapporto al prodotto aggregato negli anni Cinquanta e Sessanta comportò una sostanziale espansione delle banche quale perno del sistema finanziario. Nei due successivi decenni si registrò, invece, una netta disintermediazione delle banche e un successivo aggiustamento ai rapporti precedenti, consolidatosi solo intorno alla metà degli anni Novanta (fig. 2)[46].

In un quadro macroeconomico favorevole, stabile e ben definito, sino ai primi anni Sessanta la Banca d'Italia di Menichella tese a promuovere il complessivo riequilibrio del sistema bancario, in termini territoriali e funzionali, favorendo, in particolare, la crescita delle componenti locali (ossia delle banche popolari e delle casse di risparmio) e degli istituti di diritto pubblici, nonostante ciò implicasse un tendenziale deterioramento della posizione di mercato delle banche di

[46] Cfr. R. DE BONIS, *Ricchezza finanziaria e indebitamento dell'economia italiana dal 1950 al 2004*, in *I conti finanziari: la storia, i metodi, l'Italia, i confronti internazionali*, Banca d'Italia, Roma 2006, pp. 376-31.

Figura 2.

Il rapporto fra prestiti e depositi bancari in percentuale del prodotto interno lordo, 1950-90 (per la serie del prodotto interno lordo: N. ROSSI, A. SORGATO e G. TONIOLO, *I conti economici italiani: una ricostruzione statistica, 1890-1990*, in «Rivista di storia economica», n.s., X (1993), n. 1, tab. 1.B, p. 23; per le serie dei prestiti e dei depositi bancari: R. BONCI e M. COLETTA, *I conti finanziari dell'Italia dal 1950 a oggi*, in *I conti finanziari: la storia, i metodi, l'Italia, i confronti internazionali* cit., tavv. A7 e A8).



interesse nazionale, le tre ex banche miste[47]. Negli anni di Menichella la politica monetaria della Banca d'Italia, sulla scorta dell'approccio monetario alla bilancia dei pagamenti, mirò a conseguire obiettivi di sviluppo in condizioni di stabilità macroeconomica anche attraverso la regolazione del sistema bancario. La politica di favore con cui Menichella sostenne le banche locali e gli istituti di diritto pubblico accentuò le linee evolutive secondo cui il sistema bancario si era mosso sin dalla fine degli anni Trenta. Quella politica fu perseguita modulando attentamente le autorizzazioni all'apertura degli sportelli, in senso restrittivo verso le banche maggiori e in misura espansiva verso le banche locali, cosí come le operazioni di rifinanziamento con cui si controllavano gli aggregati monetari e quelli del credito interno[48]. La politica di Menichella, incentrata sulla scelta di porre la raccolta (i depositi) quale vincolo alla dinamica degli impieghi in coerenza con gli obiettivi di stabilità interna dei prezzi, enfatizzava l'impatto che le scelte amministrative – le autorizzazioni all'apertura di nuovi sportelli – avevano sulla possibilità di crescita delle componenti e dei singoli intermediari. In un regime di credito amministrato il comportamento dei singoli intermediari, soprattutto il maggiore o minore rispetto degli accordi di cartello, completava l'insieme delle opportunità e dei vincoli definiti dalle autorità centrali e variamente interpretati dalle banche[49].

La dinamica della raccolta consente di comprendere, per tutti gli anni Cinquanta, quali fossero le differenti opportunità offerte alle varie componenti del sistema. Gli istituti di diritto pubblico, con il favore delle autorità centrali, si stabilizzarono tra il 20 e il 25 per cento del sistema, mentre le altre grandi banche persero circa dieci punti percentuali. Le due componenti consolidarono la massa amministrata, durante il governatorato Menichella, a una quota intorno al 40 per cento del totale, sostanzialmente quella che si può riconoscere, tralasciando la differenza di *status* giuridico tra gli istituti di diritto pubblico e le tre banche di interesse nazionale controllate dall'Iri, in capo alle grandi banche appartenenti all'area pubblica del sistema (l'altra vera grande banca, al di fuori di questo gruppo, era la Cariplo). Negli anni del miracolo economico le grandi banche non dovettero quindi soffrire di una reale contrazione delle risorse amministrate da cui derivare le possibilità di gestione del credito a favore delle imprese (fig. 3)[50].

[47] Su questo punto si rimanda a G. PILUSO, *Banche, regolamentazione e politica economica (1946-1990)*, in L. CONTE (a cura di), *Le banche e l'Italia* cit., pp. 213-14.

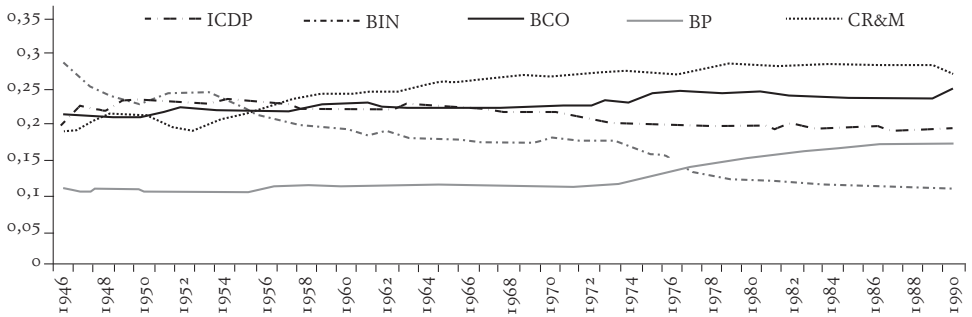
[48] Cfr. M. FRATIANNI e F. SPINELLI, *A Monetary History of Italy*, Cambridge University Press, Cambridge 1997; G. ALBARETO e M. TRAPANESE, *La politica bancaria negli anni Cinquanta*, in F. COTULA (a cura di), *Stabilità e sviluppo negli anni Cinquanta* cit., vol. III, *Politica bancaria e struttura del sistema finanziario*, 1999, pp. 39-58.

[49] Cfr. G. PILUSO, *Banche, regolamentazione e politica economica* cit., pp. 212-13.

[50] Per il San Paolo la raccolta, per un largo tratto degli anni Cinquanta, indicava una prevalenza della componente dei depositi rispetto a quella dei conti correnti, in misura superiore al 15 per cento rispetto alla media nazionale, una forma piú stabile di raccolta (ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1376, seduta del 31 gennaio 1953; *ibid.*, 1377, seduta del 22 febbraio 1954).

Figura 3.

Quota dei depositi per componenti del sistema bancario, 1946-90 (ICDP = istituti di credito di diritto pubblico; BIN = banche di interesse nazionale; BCO = banche di credito ordinario; BP = banche popolari; CR&M = casse di risparmio e monti di pietà).



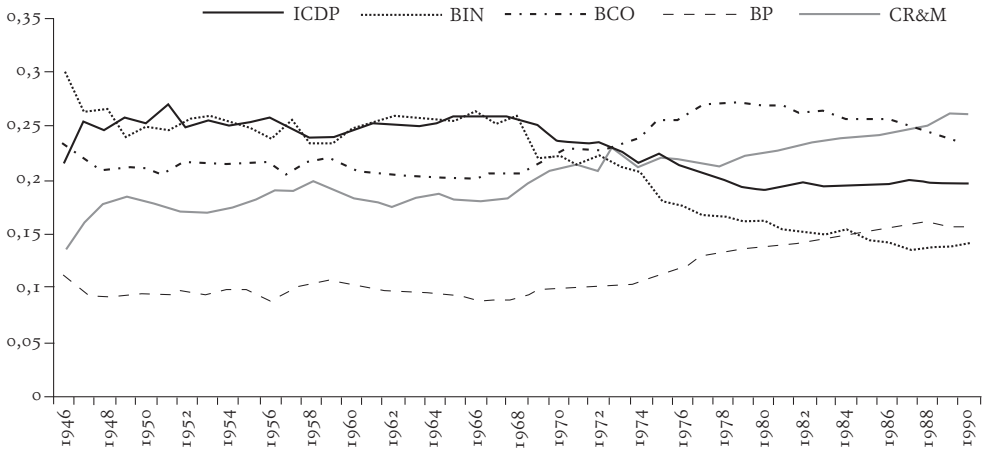
Se si confrontano la serie dei depositi e quella dei prestiti per componenti si riscontra il consolidamento degli istituti di diritto pubblico, mentre le casse di risparmio, capaci di aumentare la raccolta a ritmi superiori alla media sin dai primi anni Cinquanta, non furono però in grado di porre in progressione gli impieghi in pari misura, al contrario delle banche di interesse nazionale e degli istituti di diritto pubblico, la cui offerta di credito alle imprese (e alle famiglie) fu mediamente superiore alle capacità di raccolta (figg. 3 e 4).

La trasformazione in vere e proprie banche degli istituti di risparmio che confluirono nella categoria degli istituti di diritto pubblico si può cogliere, per quanto riguarda il San Paolo, dal confronto del rapporto dei titoli in portafoglio sul totale dell'attivo e sulla raccolta (depositi e conti correnti) per sottoperiodi. Per le ragioni congiunturali di finanza pubblica, la quota dei titoli sull'attivo e sulla raccolta aveva mantenuto, negli anni Trenta, livelli relativamente elevati, coerenti con la natura pubblica ma soprattutto con il profilo di «istituto di risparmio» rivendicato dal presidente Asinari. Dopo la guerra quel rapporto venne invece drasticamente ridimensionato, a misura della progressiva trasformazione in banca[51]. Dopo la congiuntura coreana il rapporto si contrasse sia rispetto all'attivo sia rispetto alla raccolta, anzi le due serie registrano una netta convergenza verso i valori inferiori di fine decennio, un segno del passaggio a un'operatività decisamente ordinaria come banca commerciale, al pari delle tre

[51] Il nuovo statuto dell'Istituto San Paolo fu approvato con un decreto del Tesoro del 13 luglio 1950 con cui si metteva in rilievo la preponderante attività svolta dall'istituto nel settore del credito ordinario (cfr. ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1375, seduta del 28 marzo 1951).

Figura 4.

Quota degli impieghi per componenti del sistema bancario, 1946-90 (ICDP = istituti di credito di diritto pubblico; BIN = banche di interesse nazionale; BCO = banche di credito ordinario; BP = banche popolari; CR&M = casse di risparmio e monti di pietà).



banche di interesse nazionale. La quota dei titoli scese nettamente quale indicatore dell'espansione delle altre forme di impiego alle imprese e verso le famiglie (figg. 1 e 4)[52].

Le principali tendenze del sistema bancario e delle sue componenti trovano una sostanziale conferma nei comportamenti dei singoli intermediari, in particolare nelle loro relazioni con le imprese da cui si evince quali fossero gli effetti della politica della prassi di regolazione seguita dalle autorità centrali. Le relazioni tra banche e imprese si modificarono secondo linee emerse sin dalla metà degli anni Trenta. Dalla posizione di forza connessa alla loro buona redditività, le imprese poterono allargare la platea delle banche da cui ottenere linee di credito. Le banche cessarono di conseguenza di intrattenere relazioni di *house banking* con le imprese, mentre le imprese accedevano al credito ripartendo i fidi tra una pluralità di istituti. La prassi dei pluriaffidamenti divenne decisamente prevalente negli anni Cinquanta, ridisegnando in profondità i rapporti fra banca e impresa, con effetti a lungo andare non positivi sull'efficienza allocativa degli interme-

[52] Questi due rapporti, per il periodo qui considerato, sono utili indicatori, seppure per certi versi residuali, dello spostamento di risorse (proprie e amministrate) dai titoli a reddito fisso, forma di impiego prevalente tradizionalmente tra gli istituti di risparmio, agli impieghi almeno formalmente a breve termine verso le imprese e le famiglie, propri delle banche commerciali.

diari[53]. A ciò si aggiunga che, in un regime di oligopolio amministrato, in cui i tassi di interesse erano definiti da accordi di cartello, la concorrenza tra le banche per i frequenti "scartellamenti" pose in competizione le banche di interesse nazionale (Banca commerciale, Credito italiano e Banco di Roma) e gli istituti di diritto pubblico con la maggiore cassa di risparmio, la Cariplo, e con le banche regionali in crescita, come la Banca popolare di Novara e il Banco ambrosiano). La concorrenza sugli impieghi fu osservata dagli amministratori del San Paolo almeno sin dai primi anni Cinquanta, una concorrenza che era allora praticata, secondo il presidente Anton Dante Coda, soprattutto «nel saggio di interesse»[54]. 42

Benché i pluriaffidamenti favorissero una ripartizione dei rischi tra le banche che concedevano credito alle imprese, nel lungo termine la diffusione di questa prassi incise negativamente sui processi di vaglio del merito di credito e selezione dei richiedenti fondi. Nella fase di alta crescita i limiti impliciti in un sistema di selezione che separava, nella raccolta e gestione delle informazioni sui debitori, l'accesso alle informazioni sui flussi dei pagamenti delle imprese, ora ripartito tra un cospicuo numero di aziende di credito ordinario, e la valutazione dei progetti di investimento, affidati invece agli istituti di credito speciale, parvero attenuarsi o quanto meno furono contenuti. Quella separazione, nei fatti, tendeva però a introdurre elementi di fragilità nei meccanismi di allocazione delle risorse in un sistema marcatamente banco-centrico, poiché tendeva a deresponsabilizzare gli intermediari nei processi di accumulazione e selezione delle imprese, riducendone l'efficienza allocativa[55]. In quella fase di crescita sostenuta degli investimenti e del reddito, i limiti del modello furono messi in ombra dall'alto livello di autofinanziamento delle imprese, dall'alto livello degli investimenti delle imprese pubbliche, dalla relativa elasticità del mercato azionario come mercato primario, almeno per le poche e grandi imprese quotate[56].

Con Menichella, che poneva la raccolta quale *prius* degli impieghi, la presa sulla raccolta era fondamentale, definiva le effettive possibilità di sviluppo operativo, non solo dimensionale. Per il San Paolo la capacità di raccolta di risparmio non si attenuò con la progressiva trasformazione in banca. Per tutti gli anni Cinquanta l'istituto registrò una crescita della raccolta costantemente superiore alla media nazionale, con un incremento dei depositi che presentava un differenziale del

[53] Su tali fenomeni in questo periodo si veda A. GIGLIOBIANCO, G. PILUSO e G. TONIOLO, *Il rapporto tra banche e imprese negli anni Cinquanta*, in F. COTULA (a cura di), *Stabilità e sviluppo negli anni Cinquanta*, vol. III, *Politica bancaria* cit., pp. 278-87.

[54] Cosí il presidente nel riportare le analisi del governatore Menichella in occasione dell'assemblea dell'Abi della fine del 1951 (ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1375, 20 dicembre 1951).

[55] Cfr. A. CONFALONIERI, *Credito ordinario e medio termine: considerazioni sull'esperienza italiana*, in «Bancaria», X (1965), n. 7, pp. 783-97; A. GIGLIOBIANCO, G. PILUSO e G. TONIOLO, *Il rapporto tra banche e imprese negli anni Cinquanta* cit., pp. 286-86.

[56] Cfr. A. GERBI, *La Banque en Italie. Institutions et mécanismes bancaires en Italie*, in INSTITUT D'ÉTUDES BANCAIRES ET FINANCIÈRES (a cura di), *Institutions et mécanismes dans les Pays de la Communauté Économique Européenne*, Dunod, Paris 1969, pp. 299-365.

5-10 per cento rispetto alla media aggregata, a seconda della congiuntura[57]. Sin dai primi anni Cinquanta il San Paolo poté quindi entrare in competizione con le grandi banche nelle operazioni di finanziamento, formalmente a breve termine[58], delle grandi imprese, pubbliche e private. Nel 1950 il San Paolo figurava per esempio tra i finanziatori della Finsider, la finanziaria siderurgica del gruppo Iri, insieme alle tre banche di interesse nazionale[59]. Durante gli anni Cinquanta la competizione tra le grandi banche, fra le quali figurava ormai a pieno titolo anche il San Paolo, fu nettamente avvertita dalla Banca commerciale di Raffaele Mattioli, sia dal lato dell'offerta, come quando si prese in esame la posizione debitoria della Ceat intorno alla metà del decennio[60], sia dal lato della raccolta, inducendo il banchiere di piazza della Scala a lamentare i fenomeni di scartellamento frequenti sulle maggiori piazze: gli scartellamenti, dal lato del risparmio, costringevano le banche piú rispettose degli accordi, come la Comit, a contenere come conseguenza, dal lato dell'offerta, il credito alle imprese, secondo il modello di regolazione di Menichella[61]. La forte pressione competitiva sulla raccolta da parte degli istituti di diritto pubblico piú dinamici, e capillarmente radicati, non poteva che spingere lo sviluppo operativo di un istituto come il San Paolo, collocato in aree a elevata crescita del reddito e della produzione industriale, anche dal lato dell'offerta[62].

Come la dirigenza del San Paolo interpretasse il ruolo dell'Istituto e quali fossero i criteri ispiratori dei comportamenti della banca si desume dalla sostanziale adesione – in termini non solo formali – alla natura pubblica dell'istituzione. Nonostante la progressione costante dei depositi e, conseguentemente, degli impieghi a tassi superiori alla media del sistema, la dirigenza del San Paolo tese a non prestarsi a una «gara, sovente inconsulta», all'incremento della massa amministrata che comportasse una crescita dei costi e, sul versante degli impieghi, a una cattiva selezione della clientela, incline piuttosto a preservare i criteri prudenziali propri di un Istituto che non aveva «finalità di lucro», «operante con

[57] All'inizio del periodo il San Paolo, s'è visto, aveva nei depositi fruttiferi la componente prevalente della raccolta, una forma che sarebbe stata per gradi superata dai conti correnti. Alla fine del periodo, la raccolta dell'Istituto registrò un incremento aggregato di oltre 10 punti percentuali superiore alla media nazionale, in cui l'incremento dei conti correnti era pari al 30,4% circa contro l'11,6% della media (ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1380, 28 febbraio 1959).

[58] La Sezione di credito fondiario concedeva, mediante mutui, crediti a medio e lungo termine. Si rilevò, in piú circostanze, lo squilibrio tra domanda e risorse per aree regionali: il Piemonte assorbiva piú cartelle fondiarie (a segno della fiducia goduta fra i risparmiatori) e domandava meno mutui di quanto non facessero Lazio, Liguria e Lombardia, dove la domanda di mutui eccedeva strutturalmente il collocamento di cartelle fondiarie.

[59] ASI-BCI, *Verbali della Direzione centrale*, 78, seduta del 25 gennaio 1950.

[60] *Ibid.*, 142, seduta del 1° ottobre 1957. Questo punto è trattato in A. GIGLIOBIANCO, G. PILUSO e G. TONIOLO, *Il rapporto tra banche e imprese negli anni Cinquanta* cit., pp. 278-81.

[61] ASI-BCI, *Verbali del CdA*, 34, seduta dell'11 luglio 1956.

[62] Coerentemente si elevarono i limiti di competenza sui fidi del direttore generale (ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1377, seduta del 5 luglio 1954).

prevalenti finalità di pubblico interesse». Ne derivava la preferenza per gli accordi interbancari con i quali conseguire efficienza – anzitutto di costo – in un quadro regolamentare che non negava di per sé la competizione fra intermediari, da conseguirsi però essenzialmente con la modulazione dei costi di gestione e la selezione degli affidati: una visione affine a quella del governatore[63]. Seppure per ragioni differenti da quelle espresse in quegli anni da Mattioli, anche il San Paolo tese perciò a contestare le forme di scartellamento e concorrenza che si ritenevano oltre «ogni limite logico e giustificabile», che evidentemente si pensava perturbassero, soprattutto in alcune piazze, il lavoro di banca, con effetti negativi sulle capacità allocative degli intermediari come insieme[64]. Da questo punto di vista l'Istituto preferí piuttosto commisurare la massa delle risorse amministrate all'estensione della rete degli sportelli con cui sollecitare opportunamente il risparmio da destinare agli impieghi. Le stesse richieste al Comitato interministeriale per il credito e il risparmio (Cicr), ossia alla Banca d'Italia, di autorizzazione all'apertura di nuovi sportelli erano formulate in modo da consentire all'Istituto di entrare in mercati o non ancora serviti in misura conveniente o entro la rispettiva area di influenza, con l'obiettivo di integrare la rete delle dipendenze[65].

Queste scelte di politica della raccolta e degli impieghi – rigorosamente improntate alla sana prudenza – erano coerenti con la politica di graduale espansione territoriale e sviluppo operativo dell'Istituto, cosí come erano coerenti con una politica di corretta selezione degli affidati e contenimento dei costi di gestione, con cui si poteva adeguatamente perseguire la patrimonializzazione dell'ente, senza trascurare le erogazioni per la beneficenza che erano rimaste di competenza dell'ente. Alla fine degli anni Cinquanta, precedendo di poco l'avvicendamento di Guido Carli a Menichella, alla presidenza del San Paolo fu nominato Luciano Jona, la cui lunga stagione avrebbe accelerato e irrobustito i mutamenti affiorati nei decenni precedenti facendo dell'Istituto una delle maggiori banche italiane.

3. *Dalla crescita alla stagflazione: il San Paolo di Jona (1961-1980).*

La crescita dimensionale e operativa dell'Istituto come banca di dimensioni nazionali si distese lungo un arco temporale ventennale, dominato dalla presi- 43
denza di Jona, nominatovi sullo scorcio del 1959 alla scomparsa di Coda. La ventennale presidenza di Jona coincise, in sostanza, con il governatorato di Carli, il cui modello di governo della moneta e regolazione degli intermediari differí da quello del suo predecessore. La presidenza di Jona si aprí con una dichiarazione

[63] *Ibid.*, 1377, seduta del 31 dicembre 1953. Con la fine del cartello interbancario il San Paolo aderí al nuovo accordo interbancario promosso dall'Abi nel 1954 (*ibid.*, 1378, seduta del 20 dicembre 1955).

[64] *Ibid.*, seduta del 28 giugno 1956; *ibid.*, 1380, seduta del 29 aprile 1958.

[65] *Ibid.*, 1378, seduta del 24 marzo 1955; *ibid.*, 1380, seduta del 29 aprile 1958; *ibid.*, seduta del 29 aprile 1959.

di adesione all'ordinamento definito negli anni Trenta, giudicato fondamentale a garantire la stabilità sistemica e la tutela del risparmio. Di fronte alle prime pur timide spinte verso una liberalizzazione del settore, senza negare l'opportunità di dare agli intermediari una «maggiore elasticità», Jona ritenne che la «politica bancaria, attuata in Italia dopo la grande crisi di trent'anni addietro, [avesse] dato palese prova della sua sicura efficienza»: perciò «le linee fondamentali non d[oveva]no essere mutate se non si v[oleva] far correre al risparmio nuove pericolose avventure»[66].

Nonostante l'ordinamento mantenesse formalmente i medesimi principî fissati dalla legge del 1936, durante il governatorato Carli il sistema fu tuttavia sottoposto a torsioni che ne contennero l'efficienza allocativa, sino allora valutata non del tutto negativamente[67]. Il modello, imperniato sui principî della specializzazione funzionale e della segmentazione degli intermediari, sull'idea che il credito fosse un bene pubblico e che le banche dovessero essere parte della politica economica, subí una progressiva deformazione per effetto dell'articolazione del sistema oltre l'impianto originario e, in particolare, delle politiche monetarie espansive che produssero un deterioramento dei criteri di valutazione dei richiedenti credito. Negli anni Settanta i limiti e le distorsioni di quel modello vennero in luce: in assenza di un mercato azionario efficiente, le imprese industriali incontrarono un vincolo crescente alla provvista di fondi, l'accesso a risorse aggiuntive da parte delle nuove imprese divenne modesto, l'efficacia della selezione delle imprese e dei progetti di investimento apparve pericolosamente declinante[68]. La traiettoria del sistema bancario, in termini aggregati, mantenne costante la progressione dei depositi e degli impieghi in rapporto al prodotto interno lordo per circa un decennio. In quel periodo, in particolare dopo il 1962, la Banca d'Italia modificò gli obiettivi della propria azione, anteponendo quello della crescita e degli investimenti, sostenuti da una politica monetaria espansiva, a quello della stabilità dei prezzi interni e del rapporto di cambio. Sugli aggregati degli intermediari la discontinuità principale si produsse tuttavia solo negli anni Settanta, quale effetto degli shock macroeconomici di inizio decennio (fig. 2).

Lo schema di regolazione degli aggregati monetari adottato da Menichella fu accantonato da Carli, la cui politica monetaria assunse carattere decisamente espansivo al fine di sostenere la liquidità delle imprese. La Banca d'Italia allentò significativamente la dipendenza dell'offerta di credito dalla formazione di risparmio, con l'obiettivo, come disse Carli, di immettere «liquidità in misura sufficiente a finanziare il processo produttivo» cosí da «evitare incidenze sfavo-

[66] *Ibid.*, 1381, seduta del 28 aprile 1960.

[67] Cfr. S. LA FRANCESCA, *Storia del sistema bancario italiano* cit., pp. 218-20. La perdita di efficacia del sistema finanziario derivò tuttavia solo in parte dall'azione di Carli: si veda P. CIOCCA, *L'istituzione e l'uomo: Guido Carli a via Nazionale*, in ID. (a cura di), *Guido Carli governatore della Banca d'Italia*, Bollati Boringhieri, Torino 2008.

[68] Cfr. G. PILUSO, *Banche, regolamentazione e politica economica* cit., pp. 218-21.

revoli sulla continuità dello sviluppo»[69]. Di ciò dovette tener conto la dinamica delle categorie giuridico-funzionali in cui rimase segmentato il sistema bancario. Le banche maggiori avvertirono la concorrenza delle casse di risparmio nella raccolta soprattutto dalla metà degli anni Sessanta. Nonostante la quota della raccolta degli istituti di diritto pubblico fosse declinante, essi furono in grado di contenere la flessione meglio delle tre banche di interesse nazionale, la cui quota si contrasse intorno alla metà degli anni Settanta, quanto tutte le altre componenti furono interessate da un aumento, piú o meno marcato, dei depositi (fig. 3).

Negli impieghi la dinamica sperimentata dalle differenti componenti si mosse lungo linee simili, confermando alcune tendenze di piú lungo periodo. In primo luogo si mantenne il differenziale tra la raccolta e gli impieghi dei sottoperiodi precedenti. Solo alla fine degli anni Settanta si delineò una convergenza tra la raccolta e gli impieghi degli istituti di diritto pubblico, in coerenza con il modello di regolazione dell'offerta del credito e della moneta introdotto da Carli nei primi anni Sessanta (fig. 4).

Se pure Menichella aveva riservato, coerentemente con il principio di autonomia della politica monetaria, margini di libertà agli intermediari, Carli legò la politica monetaria alle necessità di debito delle imprese e dello Stato, restringendo progressivamente i margini di autonomia delle singole banche sino ai provvedimenti amministrativi, i massimali sugli impieghi e le riserve obbligatorie, con cui dai primi anni Settanta si vincolarono rigidamente i processi di allocazione[70]. La dinamica delle componenti si accompagnò alla variazione della posizione relativa dei singoli istituti, in presenza di un processo di deconcentrazione del sistema nel suo insieme[71]. Negli anni Sessanta e Settanta la Bnl, il San Paolo e il Monte dei paschi rafforzarono la propria posizione relativa. Nel 1964 il San Paolo, come azienda bancaria, figurava alla decima posizione, in termini di raccolta, nel *ranking* delle aziende di credito. Nel 1978, al termine della presidenza Jona, esso si collocava stabilmente in sesta posizione, davanti al Monte dei paschi e dietro alla Cariplo, alle tre banche di interesse nazionale e alla Bnl[72].

La crescita dell'Istituto, in un ventennio di transizione dall'alta crescita alla stagflazione, si avvalse di una composita strategia di modernizzazione delle strutture organizzative, estensione della gamma delle operazioni (anche attraverso le sezioni di credito speciale), espansione territoriale e persistente patri-

[69] Cfr. L. CONTE, *L'azione della Banca d'Italia* cit., p. 671.

[70] Cfr. *ibid.*, pp. 674-75.

[71] Dopo la seconda guerra mondiale il livello di concentrazione del sistema bancario italiano si è ridotto pressoché costantemente per effetto della politica di riequilibrio territoriale perseguito dalla Banca d'Italia attraverso la modulazione delle restrizioni amministrative per categorie e componenti (si veda A. M. BISCAINI COTULA e P. CIOCCA, *Le strutture finanziarie: aspetti quantitativi di lungo periodo (1870-1970)*, in F. VICARELLI (a cura di), *Capitale industriale e capitale finanziario. Il caso italiano*, il Mulino, Bologna, 1979, pp. 77-79).

[72] In posizione inferiore erano scivolati il Banco di Napoli, la Banca popolare di Novara e il Banco di Sicilia: cfr. MEDIOBANCA (a cura di), *Le principali società italiane*, Mediobanca, Milano *ad annos*.

monializzazione, muovendosi tra i vincoli definiti dalle politiche economiche e l'individuazione di spazi di mercato[73]. Lo stile di lavoro e le strategie di Jona si delinearono dai primi mesi come un *mix* di modernizzazione e radicamento territoriale nella storica area di influenza. La preferenza per l'uso di strumenti di mercato, in un quadro regolamentare irrigidito dagli accordi di cartello, fu per esempio affermata da Jona nell'aprile 1960, quando ritenne opportuno che si studiassero modi per adottare «una maggiore duttilità per le condizioni che disciplinano le operazioni attive, affinché [...] siano rese piú aderenti alle condizioni contingenti»[74]. La modulazione dei tassi di interesse in relazione alla congiuntura e alla posizione dei singoli affidati era evidentemente intesa come un modo per meglio valutare i rischi e selezionare i debitori. Ciò divenne sempre piú importante durante il decennio, quando la struttura finanziaria delle imprese entrò in una fase di deterioramento tamponato, in assenza di una sufficiente provvista di capitale di rischio, con l'aumento dei debiti. Le difficoltà della borsa, sin dalla seconda metà del 1961, e il prevedibile aumento delle esposizioni verso le banche, apparse ai piú attenti osservatori come segni di rallentamento del ciclo, posero in sostanziale sintonia le politiche dell'Istituto con quelle della Banca d'Italia. In tale prospettiva la necessità di un aggiustamento degli impieghi alla raccolta, con il riassorbimento della liquidità, era colto da Jona nei suoi termini generali: «il settore del credito – sostenne nell'aprile 1962 – è chiamato a contribuire in misura ognora piú rilevante allo sviluppo economico del Paese, sia in campo privato, sia in quello di pubblico interesse»[75]. La politica monetaria espansiva fu, coerentemente, giudicata opportuna quando si rilevò che essa aveva «contrasta[to] il clima psicologico poco favorevole, la tendenza all'inaridimento delle fonti di finanziamento interne [alle imprese] e la perdurante apatia del mercato dei valori mobiliari»[76].

La contrazione degli investimenti lordi venne rilevata con preoccupazione ritenendo che il San Paolo dovesse contrastarla, non solo perché ciò era richiesto all'intero sistema bancario dalle autorità di politica economica, né soltanto perché l'Istituto era un «ente pubblico» per «disposizione legislativa», ma «soprattutto per vocazione e tradizione»[77]. La funzione di stimolo dell'economia, a fronte dell'indebolimento della redditività delle imprese, portava naturalmente

[73] Nei primi anni Sessanta il San Paolo costituí la Sezione di credito per le Opere pubbliche e ottenne l'autorizzazione all'erogazione dei crediti di miglioramento mediante la Sezione di credito agrario.

[74] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1381, seduta del 28 aprile 1960. Analogamente anche *ibid.*, 1384, seduta del 25 febbraio 1963.

[75] *Ibid.*, 1383, seduta del 30 aprile 1962.

[76] *Ibid.*, 1384, seduta del 26 aprile 1963. Tuttavia, la dirigenza del San Paolo tendeva a ritenere, in linea con il modello seguito da Menichella, che il risparmio fosse centrale nella determinazione dell'entità delle risorse che si potevano mettere a disposizione delle imprese, ritenute cronicamente deficitarie di capitali (cfr. *ibid.*, 1385, seduta del 27 aprile 1964).

[77] *Ibid.*, 1389, seduta del 21 aprile 1969.

con sé il rischio di allentare i criteri di valutazione dei meriti di credito, con effetti sull'efficienza allocativa degli intermediari. In tale contesto era per lo meno difficile trovare il punto di equilibrio per un istituto di diritto pubblico, chiamato a sostenere le imprese mediante linee di credito tendenzialmente generose, che volesse al contempo tutelare i risparmiatori e, per certi versi, anche le prospettive di crescita di lungo termine delle proprie aree di influenza. Dalla fine degli anni Sessanta il San Paolo non poté interpretare il proprio ruolo di istituto pubblico che bilanciando in una prospettiva di efficienza e cautela gestionale la funzione di sostegno della crescita e la funzione di amministratore di risparmio. Di fatto, la severità «dei criteri di gestione della propria liquidità» rimaneva la naturale garanzia che la banca dava ai depositanti quale erede di un istituto di risparmio. In questo senso il San Paolo modulava la «sua azione sul mercato», svolgendo il «ruolo propulsore» che gli era proprio ma «mantenendo fermi i pilastri fondamentali di una accorta e selettiva politica creditizia»[78].

L'equilibrio tra funzione pubblica e azione sul mercato perseguito da Jona fu tuttavia messo seriamente alla prova negli anni della stagflazione, quando il rallentamento della crescita, l'alta inflazione e la perdita di redditività delle imprese si saldò con il netto aumento della pressione delle misure amministrative a discapito dell'autonomia allocativa degli intermediari: le obbligazioni emesse dagli enti pubblici e dagli istituti di credito speciale che in misura crescente non riuscivano a essere collocate sul mercato venivano cosí, per via amministrativa, collocate nei portafogli delle banche determinando in tal modo una doppia intermediazione che vincolava rigidamente una quota crescente dell'attivo[79]. Ne derivò un generale deterioramento dell'efficienza allocativa della struttura finanziaria che incise però in modo differenziato sui singoli intermediari. Ne risultarono indeboliti i due istituti di diritto pubblico meridionali, mentre si rafforzarono quelli piú dinamici, come il San Paolo, che riuscirono a preservare solidità patrimoniale e redditività, cosí come a perseguire crescita operativa e dimensionale, senza allentare il legame tra la propria politica creditizia e le scelte delle autorità centrali[80].

Le ambizioni di crescita dell'Istituto avevano sorretto la modernizzazione delle strutture organizzative e l'estensione della gamma delle operazioni con l'obiettivo di elevare, costantemente, l'efficienza gestionale. In questa logica Jona perseguí una strategia di crescita dimensionale, sia per linee interne sia per linee esterne, e lo sviluppo della operatività che contemperasse la funzione pubblica e l'azione sul mercato della banca. La crescita dimensionale fu ricercata anzitutto attraverso l'espansione della rete degli sportelli, contrastata però dalla politica

[78] *Ibid*.

[79] Cfr. G. PILUSO, *Gli istituti di credito speciale*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XV, *L'industria* cit., pp. 540-43.

[80] Il legame tra la politica delle autorità centrali e l'azione sul mercato dell'Istituto fu ribadito in ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1392, seduta del 29 aprile 1974.

restrittiva seguita dalla Banca d'Italia verso le banche di maggiori dimensioni[81]. L'allargamento della rete degli sportelli poté essere conseguito per gradi, forzando le resistenze di via Nazionale, ma soprattutto cogliendo le opportunità che furono offerte dalla metà degli anni Sessanta, quando il San Paolo, Istituto ben capitalizzato, fu sollecitato dalla Banca d'Italia a partecipare a operazioni di salvataggio. Secondo uno schema ampiamente sperimentato, i salvataggi prevedevano che istituti patrimonialmente solidi rilevassero le strutture delle banche in dissesto. Se la Banca d'Italia tendeva a essere piuttosto rigida nell'autorizzare l'apertura di nuovi sportelli, il salvataggio di banche in crisi dischiudeva la possibilità di rilevare reti e depositi: una soluzione che era in fondo all'origine della grande trasformazione in istituto di diritto pubblico del San Paolo, quando aveva rilevato parte della rete della Banca agricola. Nell'autunno del 1964 il San Paolo prese parte al salvataggio dell'Istituto bancario piemontese in quella logica, partecipando alla costituzione della Banca subalpina insieme alla Cassa di risparmio di Torino e all'Istituto finanziario industriale (Ifi)[82].

Le vere opportunità di crescita, al di fuori delle aree di influenza, si presentarono tuttavia con il nuovo decennio. Tra l'ottobre e il dicembre 1970 il San Paolo acquisí la quota di maggioranza della Banca di depositi e sconti di Milano e della Banca fiorentina di credito, istituti incorporati l'anno seguente[83]. Nell'ottobre 1972 fu quindi assorbito il Banco A&G f.lli Santi di Bologna, un'operazione che fece da preludio all'assunzione del servizio di tesoreria della regione Emilia Romagna[84]. Dal 1975 la Banca d'Italia mostrò, infine, una piú larga disponibilità a concedere l'apertura di sportelli, le cui misurate autorizzazioni erano state fino allora ritenute non commisurate all'azione e alle fondate aspirazioni di sviluppo dell'istituto[85]. Se la crescita della rete del San Paolo entrò in una fase di piú marcato sviluppo dalla metà degli anni Settanta, l'estensione operativa e la messa a punto di strutture organizzative piú avanzate precedette e accompagnò quello sviluppo. Sin dall'esordio alla presidenza di Jona, assecondando un impulso alla revisione delle strutture e delle *routine* operative allora comune alle altre grandi banche, tra il 1961 e il 1962 si mise mano alla riorganizzazione dell'Istituto, insistendo particolarmente sulla formazione e sulla selezione del personale. L'obiettivo era la crescita dell'efficienza gestionale interna della struttura e il potenziamento dei servizi bancari centrali. Dai primi anni Sessanta si comprese che una grande banca che operava in un'economia aperta doveva disporre di propri uffici di rappresentanza all'estero, in linea con lo sviluppo delle relative

[81] In generale si veda G. ALBARETO e M. TRAPANESE, *La politica bancaria negli anni Cinquanta* cit., pp. 33-58. Per il San Paolo cfr. ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1383, seduta del 30 aprile 1962.

[82] *Ibid.*, 1384, seduta del 21 dicembre 1964.

[83] *Ibid.*, 1389, sedute del 29 ottobre e 26 novembre 1970; *ibid.*, 1390, seduta del 31 agosto 1971.

[84] *Ibid.*, 1391, sedute del 27 ottobre 1972 e 29 marzo 1973.

[85] *Ibid.*, 1392, seduta del 29 aprile 1974.

operazioni: fu quello un momento di modernizzazione della struttura operativa, oltreché organizzativa, dell'Istituto, che lo avrebbe avvicinato, in prospettiva, alle due maggiori banche di interesse nazionale, la Banca commerciale e il Credito italiano, le piú internazionalizzate storicamente, secondo una linea affine a quella perseguita dalla Bnl[86]. Nell'ottobre 1960 si inaugurò l'ufficio di rappresentanza 88
di Londra, poi quello di Zurigo, quindi, tra il dicembre 1961 e il febbraio 1962, quelli di Francoforte e Parigi[87]. Nei primi anni Settanta un segno dell'attivismo dell'Istituto fu la costituzione di una holding in Lussemburgo, la Aici (Anciennes institutions de crédit italiennes) insieme al Monte dei paschi di Siena e al Banco di Sicilia, cui si aggiunse poco dopo il Banco di Napoli, per l'acquisizione di «partecipazioni in organismi bancari e finanziari operanti nelle aree geografiche di maggior rilievo sotto il profilo degli scambi con l'Italia» (1971)[88]. La nomina di Luigi Arcuti alla Direzione generale nel marzo 1974 fu probabilmente uno dei fattori che accentuarono la proiezione internazionale del San Paolo nella seconda metà degli anni Settanta e negli anni Ottanta. Alle iniziative europee dell'Aici fra i quattro istituti di diritto pubblico – le cosiddette banche dell'Intesa – si aggiunse cosí l'ufficio di rappresentanza di Tokyo (1975), con cui si intendeva creare una testa di ponte per lo studio diretto dell'economia giapponese e per la rappresentanza delle imprese italiane in un'area ad alto tasso di crescita[89].

Le scelte strategiche definite dagli amministratori e dalla dirigenza del San Paolo nei primi anni Settanta indicarono non solo le ambizioni, ma anche quali fossero le capacità di crescita dell'intera compagine come istituto di diritto pubblico che non rinunciava a misurarsi con una "azione sul mercato" che ne definiva i margini di sviluppo effettivi. Quando la lunga stagione di Jona volgeva a conclusione, i vertici della dirigenza furono ridisegnati cosí da evitare che la struttura potesse essere sottoposta a tensioni, in una fase di instabilità e incertezza per l'economia italiana e per il suo sistema bancario. In una fase estremamente delicata, il San Paolo come le altre banche pubbliche doveva ridefinire le proprie politiche senza poter contare su un quadro normativo e regolamentare adeguato, in assenza di spinte a una riforma dell'ordinamento sufficienti a favorirne l'evoluzione operativa in senso compiutamente privatistico. La difficile congiuntura degli anni Settanta – gli *shock* macroeconomici, il conseguente rallentamento della crescita, l'alta inflazione, il deterioramento finanziario delle imprese[90] – e

[86] *Ibid.*, 1381, seduta del 25 gennaio 1960.

[87] *Ibid.*, 1382, seduta del 21 ottobre 1960; *ibid.*, 1383, seduta del 21 dicembre 1961. Sulla Bnl di Vittorio Imbriani Longo cfr. M. DE CECCO, *La BNL dal Dopoguerra agli anni Sessanta, 1943-1963*, Giunti, Firenze 2002.

[88] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1389, seduta del 26 novembre 1970; *ibid.*, 1390, seduta del 27 maggio 1971. L'intesa fu firmata nel febbraio 1971; nel luglio successivo si aggiunse il Banco di Napoli.

[89] *Ibid.*, 1394, seduta del 29 agosto 1975.

[90] Cfr. L. CONTE e G. PILUSO, *Financing the Largest Italian Manufacturing Firms. Ownership, Equity, and Debt (1936-2001)*, in A. COLLI e M. VASTA (a cura di), *Forms of Enterprise in 20th Century Italy: Boundaries, Strategies and Structures*, Edward Elgar, Cheltenham 2010, pp. 132-58.

i vincoli amministrativi introdotti dalla Banca d'Italia resero sempre piú difficile conciliare la funzione pubblica dell'Istituto e la sua "azione sul mercato". Dall'aprile 1973 le turbolenze valutarie, il rallentamento della produzione e l'alta liquidità delle banche italiane indussero i vertici dell'Istituto a fare proprie le «osservazioni critiche in merito alla funzionalità ed adeguatezza del sistema creditizio» emerse nei mesi precedenti. In quella prima occasione l'intera struttura aveva avvertito la necessità di ridefinire la "nuova frontiera" per il decennio successivo. Se negli anni Sessanta il San Paolo si era pienamente trasformato in «banca di credito ordinario al servizio delle economie delle aree di influenza» ora si profilavano quattro nuove sfide: 1) lo sviluppo dei nuovi servizi finanziari alla clientela privata (dalla gestione del risparmio ai nuovi mezzi di pagamento elettronici, dal credito personale al leasing); 2) il perseguimento dell'internazionalizzazione attiva per sostenere le imprese all'estero e i flussi di esportazione e importazione; 3) la consulenza tecnica e finanziaria alle piccole e medie imprese che stavano emergendo come nucleo del sistema produttivo italiano; 4) infine, il sostegno di uno sviluppo settoriale e territoriale equilibrato quale interlocutore delle autorità monetarie e della programmazione economica[91].

La decisione dell'Istituto San Paolo come banca pubblica di sostenere le politiche delle autorità centrali, a sostegno della produzione e delle imprese, mediante un costante aumento degli impieghi non venne dissociata dai margini di aggiustamento che il *management* era in grado di ricavare per la struttura, anche in termini di aggiornamento tecnologico[92]. Il mantenimento dell'azione dell'Istituto entro le linee di politica economica definite dalle autorità centrali non escluse tuttavia che si potesse ritenere inadeguato l'insieme dei persistenti «vincoli e limitazioni – nella competenza territoriale o nella differenziazione tecnica delle operazioni – che risultano spesso non piú adeguati alla nuova realtà economica»[93].
45 In particolare, prese consistenza per gradi, soprattutto con la nomina di Arcuti, l'idea che la banca pubblica dovesse spostare la logica della propria gestione, in una prima fase pur entro il quadro della politica economica, verso tecniche, strumenti e infine obiettivi propri di un'impresa piú che di una banca pubblica. La consapevolezza che fosse necessaria una riforma dell'ordinamento per poter convincentemente approdare a quel modello di gestione degli intermediari fu espressa dallo stesso Jona nell'aprile 1974:

> la pianificazione aziendale, la gestione per obiettivi, l'impostazione di 'budget' di settore e globali, il controllo della redditività dei centri di profitto, non hanno ancora trovato estesa applicazione […]. Grande rilievo avrà per la banca la presenza di esperti in grado di trasformare

[91] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1392, seduta del 27 aprile 1973. L'ultimo punto, con cui si enfatizzava la funzionalità degli intermediari in relazione alle politiche economiche, era senz'altro il meno dotato di prospettive. Sul tema di veda F. LAVISTA, *Programmazione economica e banca pubblica (1946-1990)*, in L. CONTE (a cura di), *Le banche e l'Italia* cit., pp. 188-96.

[92] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1392, seduta del 29 aprile 1974.

[93] *Ibid.*, 1393, seduta del 29 aprile 1975.

l'operazione allo sportello bancario in una vera e propria consulenza a favore della clientela, e soprattutto delle nuove fasce di risparmiatori che si affacciano oggi sul mercato del credito[94].

Mentre il modello di banca pubblica che aveva definito la trasformazione e la crescita del San Paolo come istituto di diritto pubblico perdeva drasticamente coerenza, i principî amministrativi e manageriali di una banca non piú pubblica si facevano largo, enucleando quegli elementi di continuità che avrebbero proiettato la lunga stagione di Jona, chiusasi nel novembre 1978[95], negli anni in cui il sistema bancario avrebbe avviato una lunga fase di riforme. Quelle riforme avrebbero determinato la metamorfosi della struttura finanziaria italiana con cui si sarebbe infine giunti a modificare lo *status* giuridico degli istituti di diritto pubblico[96].

[94] Cosí sempre nella nota di accompagnamento al bilancio per il 1975 discussa in Consiglio di amministrazione nell'aprile 1975.

[95] Anche con la nuova presidenza di Luigi Coccioli questi temi furono presi in considerazione per individuare strategie e modalità di adattamento a un quadro regolamentare soggetto a riforma (si veda, per esempio, ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1401, seduta del 30 aprile 1980).

[96] Cfr. G. PILUSO, *From the Universal Banking to the Universal Banking: A Reappraisal*, in «Journal of Modern Italian Studies», XV (2010), n. 1, numero speciale a cura di P. Malanima e V. Zamagni, pp. 84-103.

ENRICO BERBENNI

L'Istituto bancario San Paolo di Torino e l'apertura al mercato nazionale (1938-1970)*

1. *Tra dittatura e ricostruzione.*

All'indomani del secondo conflitto mondiale, l'Istituto San Paolo di Torino poteva ormai ritenersi una consolidata realtà del sistema creditizio costruito durante gli anni del fascismo. Gli anni Trenta avevano impresso un cambio di passo nell'evoluzione secolare della banca torinese, a partire da quell'importante intervento di stabilizzazione promosso dal governo nel 1931 per "salvare il salvabile" della Banca agricola italiana[1]. La posizione di indiscussa centralità assunta dal San Paolo nell'ambito di questa operazione si tradusse in un netto incremento dimensionale delle sue strutture operative e della sua capacità di penetrazione nel tessuto territoriale. Con il suo successivo inserimento entro la categoria degli istituti di diritto pubblico (1932), il San Paolo vide ufficialmente sancita la sua rilevanza nell'economia nazionale e le finalità di pubblico interesse connesse al suo operato.

Potenziata la propria posizione di grande istituto su scala regionale, in quegli anni la banca torinese gettò le basi per una crescita che, nella seconda metà del secolo, si sarebbe proiettata su un orizzonte nazionale, pur nei limiti della specializzazione funzionale e territoriale imposta dalla normativa bancaria del 1936. Pochi ma significativi passaggi valgono a sostenere l'immagine di una banca che, proprio in funzione della sua nuova veste pubblicistica, stava progressivamente ampliando la propria rete di attività e servizi.

Particolarmente significativa fu la funzione, acquisita nel 1935, di agenzia della Banca d'Italia per la negoziazione delle divise estere, insieme al connesso incarico di intervenire nelle operazioni di acquisto dell'oro[2]. È noto infatti come la crisi mondiale avesse gravemente intaccato l'equilibrio della bilancia dei pagamenti italiana, costringendo le autorità monetarie a moltiplicare i propri in-

* Ringrazio il professor Giuseppe De Luca per gli spunti e i suggerimenti che mi ha dato nella stesura di questo lavoro. Resta inteso che la responsabilità di eventuali inesattezze è esclusivamente di chi scrive.

[1] Si veda il saggio di Claudio Bermond in questo stesso volume (*Dalle Opere pie all'Istituto di San Paolo nell'ambito della prima industrializzazione torinese (1900-1937)*, pp. 239-80); cfr. A. CANTALUPPI (a cura di), *L'Archivio storico della Compagnia di San Paolo*, Compagnia di San Paolo, Torino 2008, pp. 34-35.

[2] Cfr. *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino dalle origini ai giorni nostri*, Aeda, Torino 1968, p. 44.

terventi sul mercato dei cambi per preservare la stabilità della lira. La politica commerciale di quegli anni, fondata su accordi di *clearing* e sull'imposizione di quote alle importazioni, si inseriva all'interno di un piú vasto intervento statale in campo economico, che includeva parimenti il controllo centralizzato dei cambi, misura introdotta nel corso del 1934 nell'intento di bloccare la fuoriuscita verso l'estero dei capitali nazionali. L'attività in divise affidata al San Paolo doveva pertanto assumere un significato particolare per il risvolto strategico che tali iniziative avevano alla luce della politica economica nazionale[3].

Ciò era ancora piú vero se si fa riferimento alle trasformazioni in atto nella provincia di Torino, il cui tessuto industriale si stava rapidamente risollevando dopo lo stallo imposto dalla grande crisi, guadagnandosi di nuovo una posizione preminente nell'economia italiana. Tuttavia, «molti segni di ripresa erano dovuti alle forzature impresse dal regime fascista al sistema economico, in relazione ai suoi obiettivi espansionistici e di prestigio», quando invece «la sorte di parecchie iniziative era legata a un filo, in quanto dipendeva dalla continuità o meno dei rapporti con il mercato internazionale, nonché dalla liberalizzazione o dall'ulteriore restrizione del movimento commerciale e del regime valutario»[4].

Un secondo aspetto rimanda all'autorizzazione ricevuta dalla banca torinese nel 1936 a operare in Piemonte nel campo del credito agrario di esercizio. Il credito agrario (nella duplice versione di esercizio e di miglioramento), insieme a quello fondiario, rappresentava la forma piú radicata di credito speciale all'indomani della prima guerra mondiale. L'istituto del credito fondiario era stato introdotto in Italia nel 1866, venendo affidato a cinque organismi, tra i quali il San Paolo, per il quale costituí negli anni un ramo di attività tra i piú importanti[5]. Le vicende riguardanti il credito agrario erano state invece piú tormentate, per via del fatto che i ripetuti provvedimenti legislativi intesi a promuoverne lo sviluppo si erano rivelati, in definitiva, incapaci di sortire gli effetti desiderati. Il periodo tra le due guerre mondiali era stato peraltro percorso – del resto non solo in Italia – da numerosi provvedimenti a favore dell'agricoltura e tra essi il settore del credito fu interessato sia da un riordinamento normativo sia da una consistente espansione quantitativa. In un tale quadro nel complesso positivo per il credito agrario, protrattosi senza eccessive scosse anche negli anni Trenta pur non senza difficoltà, l'autorizzazione del 1936 andava a potenziare ulteriormente la capacità creditizia a sostegno delle campagne italiane, includendo il San Paolo

[3] Si veda, ad esempio, G. TATTARA, *La persistenza dello squilibrio dei conti con l'estero dell'Italia negli anni trenta*, in P. F. ASSO, A. SANTORELLI, M. STORACI e G. TATTARA, *Ricerche per la storia della Banca d'Italia*, vol. III, *Finanza internazionale, vincolo esterno e cambi, 1919-1939*, Laterza, Roma-Bari 1993, pp. 367-440; F. COTULA e L. SPAVENTA, *La politica monetaria tra le due guerre, 1919-1935*, in F. COTULA, M. DE CECCO e G. TONIOLO (a cura di), *La Banca d'Italia. Sintesi della ricerca storica, 1893-1960*, Laterza, Roma-Bari 2003, pp. 302-6.

[4] V. CASTRONOVO, *Torino*, Laterza, Roma-Bari 1987, p. 316.

[5] Gli altri istituti erano il Banco di Napoli, il Monte dei paschi, la Cassa di risparmio di Milano e la Cassa di risparmio di Bologna.

(con le sue strutture capillarmente presenti nel Nord-Ovest del Paese) nel novero degli istituti regionali abilitati a questa forma di credito[6].

L'operatività sul mercato dei cambi e la possibilità di estendere i propri servizi dal credito fondiario a quello agrario costituivano due nuovi ambiti di intervento che il San Paolo acquisí a breve distanza di tempo l'uno dall'altro: se da una parte rappresentarono per esso tappe importanti di un percorso di crescita che proprio in quel decennio aveva ricevuto un impulso decisivo, dall'altra resero manifesto il favore con cui le autorità governative guardavano all'Istituto torinese e a un suo graduale rafforzamento. Questo andava di pari passo con una strategia di espansione territoriale al di fuori dei confini regionali, significativa soprattutto se si considera la contestuale politica di razionalizzazione degli sportelli bancari adottata dalle autorità centrali al fine di riordinare il sistema creditizio all'indomani della crisi mondiale. L'avvio di una sede a Roma, nel 1936, e di una a Milano, l'anno successivo, andava in questo modo prefigurando una maggiore apertura al mercato nazionale da parte dell'Istituto torinese, apertura che si sarebbe piú compiutamente realizzata nella seconda parte del secolo. A breve
83 distanza di tempo, inoltre, la banca avviò le agenzie di Saint-Vincent e di Courmayeur (1938) e, nel pieno del secondo conflitto mondiale, una nuova filiale a Forno Canavese (1941), mentre poco prima dell'entrata in guerra dell'Italia procedette all'incorporazione dei monti di credito su pegno di Carignano e di Susa (1940)[7].

Ma un altro aspetto ancora – forse piú tangenziale, ma non per questo senza riflessi sull'attività dell'Istituto – merita di essere sottolineato negli anni a ridosso del conflitto e durante il suo svolgimento. In una Torino fondamentalmente ostile alla campagna antisemita sfociata nelle leggi razziali del 1938 (ulteriormente inasprite nel 1944), la sezione del Credito fondiario dell'Istituto torinese ricevette l'incarico di amministrare, per conto dell'Ente gestione e liquidazione immobiliare (Egeli), le proprietà immobiliari sequestrate agli ebrei e, dopo lo scoppio della guerra, quelle intestate ai cittadini stranieri di nazionalità nemica[8]. La concreta attuazione degli scopi statutari dell'Egeli fu affidata a diciannove crediti fondiari, seguendo una ripartizione territoriale: di conseguenza al San Paolo furono demandate le funzioni di accertamento, di gestione e di vendita delle proprietà acquisite nell'area piemontese e ligure. Un incarico, questo, che acquista significato soprattutto in relazione all'importanza di una città come

[6] Sugli sviluppi del credito fondiario e agrario tra l'Unità e la seconda guerra mondiale, si rimanda a E. DE SIMONE, *L'organizzazione del credito speciale tra primo e secondo conflitto*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XXIII, *La banca*, a cura di A. Cova, S. La Francesca, A. Moioli e C. Bermond, Einaudi, Torino 2008, pp. 503-33.

[7] Cfr. *Il San Paolo dal 1563*, Sanpaolo Imi, Torino 2005, pp. 20-21.

[8] Sull'atteggiamento della città nei confronti della politica razziale del regime, si veda V. CASTRONOVO, *Torino* cit., p. 318. Sulle origini e l'attività dell'Egeli si rimanda, oltre al saggio di Fabio Levi in questo volume (*Le case e le cose degli ebrei. Un bilancio storiografico sull'Egeli e sugli aspetti economici della persecuzione fascista*, pp. 180-99), alla ricostruzione curata dallo stesso autore in *Le case e le cose. La persecuzione degli ebrei torinesi nelle carte dell'EGELI, 1938-1945*, Compagnia di San Paolo, Torino 1998.

Torino che, per consistenza di beni ebraici censiti, si collocava nelle primissime posizioni tra i maggiori centri italiani[9].

Bisogna dire, comunque, che i risultati conseguiti in tal senso furono, fino al settembre del 1943, alquanto limitati mentre solo negli ultimi anni di guerra, compresi tra l'armistizio e la Liberazione, durante l'occupazione tedesca fu impressa un'accelerazione allo svolgimento delle pratiche di esproprio. La situazione torinese, in quest'ultima fase, si differenziava peraltro non poco da quella del resto del Paese, dove le prefetture andavano acquisendo una sempre maggiore influenza e autonomia nel sequestro dei beni ebraici, determinando cosí un indebolimento dell'Egeli come strumento operativo per una gestione centralizzata delle pratiche di acquisizioni immobiliari. Non cosí a Torino, dove pure la prefettura svolgeva una funzione chiave nell'iter procedurale, ma dove l'Egeli e, per conto di quest'ultimo, il Credito fondiario di via Monte di pietà, continuavano a essere un perno essenziale del sistema. Il San Paolo doveva quindi «garantire una sollecita presa di possesso dei beni e una loro corretta gestione fungendo da tramite [...] fra i diversi uffici interessati, nonché da interlocutore diretto con i proprietari sia al momento dell'esproprio [...] sia, dopo la fine della guerra, all'atto della restituzione»[10]. Fu sempre il San Paolo, infatti, a curare la riconsegna dei beni espropriati, un compito che si prolungò per alcuni anni dopo la cessazione del conflitto.

D'altra parte, quest'ultima funzione di interlocutore privilegiato delle autorità politiche richiama l'attenzione sul carattere del tutto eccezionale di anni che misero a dura prova l'azienda bancaria torinese. Questo, anzitutto, perché il secondo conflitto mondiale ebbe conseguenze molto diverse su Torino rispetto alla Grande Guerra: a differenza di quest'ultima, infatti, esso non fu in grado di produrre uno stimolo immediato delle forze economiche paragonabile a quello del 1915-18, essendo l'economia di guerra iniziata molto prima, sin dal 1935 in preparazione della campagna etiopica. Senza contare le ingenti distruzioni causate dai bombardamenti e le difficoltà di approvvigionamento che causarono un blocco dell'immigrazione e un arresto del *trend* di crescita demografica del capoluogo piemontese per circa un decennio. Lo sforzo bellico indusse effettivamente un aumento della produzione industriale ma la fase ascendente si arrestò bruscamente nel 1942, in parallelo al rovesciamento delle sorti militari, dopodiché si manifestò un calo produttivo che si protrasse fino al termine del conflitto. Alle difficoltà economiche si andò peraltro sommando una situazione di instabilità sociale, per via del verificarsi di una serie di agitazioni operaie nelle fabbriche, nel marzo del 1943 – il primo sciopero avvenuto in Italia dopo la soppressione della libertà sindacale – e nello stesso mese dell'anno successivo: segni di prote-

[9] Cfr. *ibid.*, p. 40.
[10] *Ibid.*, p. 61.

sta che rendevano evidente la stanchezza della popolazione e l'insofferenza ormai palese nei confronti del regime[11].

Le conseguenze della guerra sotto il profilo economico e sociale si prolungarono fino al 1950, quando poteva ritenersi ormai raggiunto il ritorno a una condizione di normalità, ma nel frattempo il San Paolo aveva dovuto attraversare difficoltà che riflettevano pienamente l'andamento incerto dell'economia nazionale. Uno sguardo alle fonti di bilancio dell'azienda bancaria può aiutare a chiarire questo punto. Si evidenziava, anzitutto, una sostanziale tenuta (in termini reali) della raccolta totale fino al 1942, considerando sia i depositi fruttiferi sia i conti di corrispondenza, ossia le principali voci passive. Entrambe registravano anzi un lieve incremento in quell'anno rispetto al 1939, segno della fiducia che i risparmiatori ancora riponevano nella stabilità della moneta (si ricordino i risultati relativamente positivi conseguiti nel controllo dell'inflazione)[12]. Ma è dopo il 1943 – anno in cui incominciò a osservarsi una contrazione dei depositi – che si determinò un vero e proprio tracollo nel valore reale dei capitali raccolti dalla banca: nel 1945 esso era pari a solo un quarto del corrispettivo dato del 1939. Era stata la forte accelerazione del tasso di inflazione a provocare un ridimensionamento reale del sistema bancario nel suo complesso, e in questo senso l'Istituto torinese non si comportò diversamente.

L'attivo patrimoniale si modificò di conseguenza. In particolare, non sorprende rilevare come, in relazione alle necessità finanziarie delle casse pubbliche e alle sempre maggiori difficoltà dell'apparato produttivo, si verificasse un crescente impiego in titoli di Stato, la cui percentuale sul totale dell'attivo lievitò fino a superare la soglia del 50 per cento nel 1944. Anche i depositi presso il Tesoro e la Banca d'Italia accrebbero la propria incidenza, soprattutto tra il 1943 e il 1944, e molto elevata risultava la liquidità dell'Istituto. Di contro, gli sconti cambiari, dopo aver accresciuto considerevolmente il proprio peso sul totale degli impieghi fino al 1942, negli anni seguenti – per effetto della progressiva contrazione dei finanziamenti all'industria – persero nuovamente di importanza, ritornando nel 1945 a una percentuale non troppo distante da quella del 1939.

Le difficoltà in cui si trovava a operare il ramo bancario del San Paolo colpivano tuttavia ancora piú duramente la sezione di Credito fondiario, che vide contrarsi fino quasi ad annullarsi la propria attività negli anni di guerra (nel 1943 furono stipulati solo quattro nuovi contratti di mutuo per un ammontare complessivo di poco superiore al milione di lire). Certamente in tutto ciò influiva la legislazione restrittiva in materia edilizia, che in dipendenza dello stato di

[11] Cfr. S. MUSSO, *Il lungo miracolo economico. Industria, economia e società (1950-1970)*, in *Storia di Torino*, vol. IX, *Gli anni della Repubblica*, a cura di N. Tranfaglia, Einaudi, Torino 1999, pp. 51-52; V. CASTRONOVO, *Torino* cit., pp. 321-24, 332.

[12] Cfr. A. CARACCIOLO e C. O. GELSOMINO, *La Banca d'Italia tra l'autarchia e la guerra, 1936-1945*, in F. COTULA, M. DE CECCO e G. TONIOLO (a cura di), *La Banca d'Italia* cit., pp. 375-88.

guerra inibiva l'attività costruttiva da parte dei privati, cosí come occorre ricordare la legge 16 novembre 1939, n. 1797, che aveva circoscritto la possibilità di intervento del Credito fondiario del San Paolo, prima comprendente l'intero territorio nazionale, alle sole province in cui operava una filiale dell'Istituto[13].

La lentezza con cui si realizzò la ripresa del settore edilizio negli anni postbellici rappresentò una delle maggiori problematiche della ricostruzione, tenuto conto che il patrimonio immobiliare di Torino era uscito fortemente danneggiato dai bombardamenti (oltre un terzo dei vani disponibili nel 1942 era stato lesionato e il 7 per cento distrutto)[14]. Il Credito fondiario del San Paolo risentiva quindi di una congiuntura poco dinamica, contraddistinta da una certa ripresa delle domande di mutuo per riparazione di stabili danneggiati dalla guerra ma ancora sostanzialmente ferma nelle richieste di finanziamento per nuove costruzioni. Si comprende l'auspicio del San Paolo di un sollecito intervento legislativo che da un lato abolisse i limiti regionali imposti agli istituti per le nuove operazioni, e dall'altro accordasse un'esenzione fiscale alle cartelle fondiarie, al fine di facilitarne l'assorbimento dal mercato[15]. Le agevolazioni fiscali arrivarono in effetti nel corso del 1947, a beneficio delle cartelle emesse dopo il 13 aprile di quell'anno. Questo provvedimento e, in seguito, la ristabilita fiducia nella lira, ebbero l'effetto di indirizzare nuovamente il risparmio verso gli investimenti obbligazionari (quindi anche nelle cartelle), favorendo una ripresa di attività da parte del Credito fondiario, chiamato a far fronte alla persistente domanda di capitali a lunga scadenza[16]. I problemi, tuttavia, non erano ancora del tutto risolti, dal momento che la pur migliorata circolazione delle cartelle fondiarie doveva scontrarsi con la già citata vischiosità del settore edilizio, che avrebbe impiegato ancora del tempo prima di normalizzarsi definitivamente[17]. I provvedimenti introdotti nel 1949 valsero comunque ad agevolare lo sviluppo delle costruzioni e permisero al San Paolo di raddoppiare il volume dei nuovi mutui stipulati nell'anno, pari in numero a 409 pratiche per un ammontare di quasi due miliardi di lire[18].

55

[13] Cfr. *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino, 1563-1950*, a cura della Segreteria dell'Istituto, Poligrafiche Riunite F.lli Pozzo - Salvato - Gros Monti & Co., Torino 1951, p. 97. Sulla legislazione in tempo di guerra e sulla stentata ripresa dell'edilizia negli anni della ricostruzione, si rimanda alle considerazioni da me già espresse, con riferimento soprattutto al caso milanese, in E. BERBENNI, *I processi dello sviluppo urbano. Gli investimenti immobiliari di Comit e Credit a Milano, 1920-1950*, FrancoAngeli, Milano 2010, pp. 287-95.

[14] Cfr. S. MUSSO, *Il lungo miracolo economico* cit., p. 53.

[15] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3018, relazione sul bilancio dell'azienda Credito fondiario 1946, pp. 7-8.

[16] *Ibid.*, relazione sul bilancio dell'azienda Credito fondiario 1947, p. 7.

[17] Una delle prime ragioni della lenta ripresa dell'attività costruttiva era individuata nella legislazione vincolistica in materia di affitti, la quale «limita[va] forzatamente il reddito della gran parte della proprietà immobiliare preesistente che viene offerta quale garanzia ipotecaria dei nuovi mutui». Le conseguenze sul credito erano immediate: «Il reddito, come è noto, non solo influisce sul valore capitale dell'immobile ma, per legge, deve risultare sufficiente a fronteggiare gli oneri del prestito: ne derivano valutazioni contenute e quindi concessioni di mutui limitate» (*ibid.*, relazione sul bilancio dell'azienda Credito fondiario 1948, p. 7).

[18] Il riferimento è alle leggi 25 giugno 1949, n. 409, 2 luglio 1949, n. 408, 29 luglio 1949, n. 474, e 3 agosto 1949, n. 589 (*ibid.*, relazione sul bilancio dell'azienda Credito fondiario 1949, pp. 57-58).

Tabella 1 (*A*, *B*, *C*).

Principali voci di stato patrimoniale dell'Azienda bancaria dell'Istituto bancario San Paolo di Torino, 1939-70 (lire correnti). Le categorie riportate non esauriscono l'insieme delle attività e delle passività, ma costituiscono quelle più consistenti (fino al 1967, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3065, relazione 1967, pp. 65-68; dal 1968 al 1970, *ibid.*, *ad annos*).

A - Attività

Anno	Somme disponibili presso istituti di credito	% Totale	Titoli di proprietà bot sottoscritti e valori del fondo per liquidazione del personale	% Totale	Sconti e sovvenzioni cambiarie
1939	124 616 492	8,5	567 602 694	38,7	140 747 542
1940	154 783 986	9,5	699 352 895	42,8	224 564 729
1941	113 947 762	5,8	857 903 709	43,6	374 130 275
1942	131 347 368	5,5	1 023 575 193	43,0	512 802 263
1943	377 383 447	12,2	1 366 886 016	44,1	538 268 802
1944	1 109 635 563	23,1	2 527 653 223	52,5	311 751 472
1945	792 900 477	10,0	3 097 242 518	39,1	674 952 147
1946	858 004 168	6,1	5 444 474 711	38,9	2 691 063 679
1947	1 088 230 175	4,5	8 218 070 346	33,6	4 212 556 136
1948	1 461 217 127	4,1	15 400 788 052	43,5	4 213 517 719
1949	2 133 231 926	4,5	16 628 629 428	35,2	6 373 466 509
1950	1 261 324 162	2,3	18 786 459 776	34,4	7 711 638 499
1951	2 201 146 567	3,4	23 776 834 190	37,0	7 397 598 212
1952	1 837 240 390	2,2	32 769 958 198	40,1	9 438 502 348
1953	2 023 554 938	2,2	33 449 843 654	35,6	12 035 664 389
1954	3 328 927 212	3,1	37 438 088 901	34,5	15 923 155 026
1955	5 068 898 817	4,1	41 384 973 684	33,9	19 673 927 758
1956	4 421 263 633	3,1	43 828 635 478	30,7	21 412 687 485
1957	5 566 200 904	3,3	51 521 524 301	30,8	23 061 434 926
1958	42 882 364 724	18,6	52 703 208 249	22,9	25 900 891 367
1959	43 313 984 687	15,2	78 222 343 143	27,4	31 619 314 828
1960	37 074 123 320	11,1	83 607 709 678	25,0	47 461 320 991
1961	34 429 917 726	8,6	95 538 411 496	23,8	54 451 364 290
1962	51 312 384 741	9,9	117 622 959 590	22,8	59 961 000 647
1963	56 277 968 534	9,6	112 560 462 516	19,2	71 322 720 709
1964	107 159 181 027	16,5	122 858 346 778	18,9	71 723 592 000
1965	181 751 501 221	23,5	130 859 100 144	16,9	62 154 673 742
1966	178 498 645 703	19,4	175 450 127 270	19,1	74 674 121 812
1967	202 449 030 037	18,6	208 570 529 730	19,1	84 127 688 690
1968	188 526 882 026	15,4	261 398 613 809	21,4	103 961 813 341
1969	253 214 347 098	17,3	295 593 717 527	20,2	94 724 987 887
1970	362 765 814 227	21,3	321 156 550 385	18,9	102 481 342 672

% Totale	Mutui chirografari a enti morali	%Totale	Anticipazioni e c/c di corrispondenza saldi debitori	% Totale	*Totale*
9,6	140 812 073	9,6	171 203 096	11,7	*1 467 194 605*
13,8	139 947 960	8,6	103 626 507	6,3	*1 632 193 678*
19,0	134 234 268	6,8	143 355 407	7,3	*1 967 818 301*
21,6	128 248 861	5,4	192 295 722	8,1	*2 378 286 804*
17,4	128 046 877	4,1	223 894 342	7,2	*3 102 326 645*
6,5	121 450 864	2,5	231 299 783	4,8	*4 812 241 999*
8,5	113 266 677	1,4	2 309 356 254	29,1	*7 930 743 590*
19,2	165 119 694	1,2	2 364 600 240	16,9	*13 996 404 401*
17,2	470 692 665	1,9	5 723 587 308	23,4	*24 425 987 441*
11,9	460 146 770	1,3	7 040 389 099	19,9	*35 433 075 018*
13,5	446 307 694	0,9	11 694 295 930	24,8	*47 190 744 796*
14,1	457 225 776	0,8	14 882 212 853	27,3	*54 572 154 674*
11,5	681 096 915	1,1	16 240 378 420	25,2	*64 336 697 814*
11,5	827 947 473	1,0	21 073 887 913	25,8	*81 750 737 201*
12,8	1 544 074 923	1,6	25 703 058 877	27,4	*93 939 785 234*
14,7	2 357 550 050	2,2	25 531 701 924	23,5	*108 657 611 549*
16,1	3 351 243 646	2,7	26 714 739 257	21,9	*122 233 013 259*
15,0	4 955 404 348	3,5	41 083 380 073	28,8	*142 559 549 690*
13,8	7 087 162 565	4,2	47 228 051 051	28,2	*167 419 244 521*
11,3	9 302 221 284	4,0	56 030 255 619	24,4	*229 955 935 685*
11,1	12 499 646 006	4,4	67 398 844 755	23,6	*285 133 054 532*
14,2	15 372 467 820	4,6	94 428 846 257	28,2	*334 797 257 124*
13,6	16 498 832 904	4,1	130 611 744 578	32,5	*401 810 731 664*
11,6	17 516 495 475	3,4	177 513 551 138	34,4	*516 033 316 988*
12,2	18 977 651 523	3,2	215 541 095 304	36,8	*585 186 509 984*
11,0	19 901 043 038	3,1	216 495 554 265	33,3	*650 329 256 818*
8,0	22 636 109 147	2,9	248 401 990 821	32,0	*775 050 543 700*
8,1	27 332 171 030	3,0	308 121 310 268	33,6	*918 178 190 237*
7,7	30 491 500 185	2,8	357 881 871 279	32,8	*1 091 112 338 578*
8,5	31 131 774 540	2,5	411 556 178 888	33,7	*1 220 972 725 255*
6,5	32 602 305 443	2,2	451 218 611 022	30,9	*1 462 446 284 155*
6,0	31 896 292 304	1,9	529 052 140 021	31,1	*1 702 722 477 210*

B - Passività

Anno	Depositi fruttiferi	% Totale	c/c di corrispondenza saldi creditori	% Totale	*Totale*
1939	1 014 289 301	75,8	188 652 430	14,1	*1 337 303 568*
1940	1 150 805 743	77,9	183 645 828	12,4	*1 477 271 510*
1941	1 348 473 690	75,7	244 624 850	13,7	*1 782 014 245*
1942	1 593 419 048	74,1	319 551 950	14,9	*2 149 159 411*
1943	2 024 007 251	69,4	555 062 715	19,0	*2 916 376 953*
1944	2 993 926 709	65,7	750 159 013	16,5	*4 559 357 537*
1945	5 332 446 588	70,6	1 473 559 165	19,5	*7 554 236 910*
1946	8 127 007 353	59,6	3 263 451 373	24,0	*13 625 312 924*
1947	13 004 118 414	54,1	6 697 390 723	27,9	*24 015 122 398*
1948	20 088 839 972	57,6	7 789 628 623	22,3	*34 896 078 988*
1949	25 265 714 021	54,3	13 281 997 625	28,5	*46 543 493 504*
1950	27 847 217 190	51,7	14 454 314 131	26,9	*53 822 601 577*
1951	32 044 024 736	50,5	18 732 683 235	29,5	*63 484 527 942*
1952	39 737 869 157	49,4	24 844 119 559	30,9	*80 501 681 299*
1953	46 027 842 847	49,9	26 834 251 640	29,1	*92 247 638 281*
1954	55 926 469 393	52,6	30 166 301 359	28,3	*106 411 016 756*
1955	65 872 215 587	55,2	33 324 971 636	27,9	*119 405 644 692*
1956	77 910 924 502	55,9	39 002 425 842	28,0	*139 341 663 376*
1957	92 072 450 277	56,2	45 510 447 658	27,8	*163 796 012 206*
1958	115 999 329 537	51,4	79 554 449 828	35,2	*225 811 344 515*
1959	139 815 254 078	49,8	106 654 410 504	38,0	*280 517 970 889*
1960	162 201 412 700	49,2	121 200 080 097	36,8	*329 515 879 923*
1961	196 137 267 669	49,6	143 214 987 319	36,2	*395 747 796 756*
1962	236 228 113 686	46,4	202 634 152 278	39,8	*509 189 392 147*
1963	272 963 315 294	47,3	223 822 831 298	38,7	*577 652 998 870*
1964	303 918 040 695	47,3	240 463 635 863	37,4	*642 121 422 755*
1965	352 288 547 437	46,0	301 958 600 229	39,4	*766 174 026 979*
1966	406 502 977 846	44,8	374 431 068 853	41,2	*908 226 620 944*
1967	476 551 241 592	44,1	447 135 270 621	41,4	*1 080 776 506 028*
1968	539 955 738 068	44,6	502 184 017 557	41,5	*1 210 190 050 926*
1969	572 317 193 394	39,4	632 650 603 398	43,6	*1 451 235 093 102*
1970	476 561 960 877	28,2	986 876 800 468	58,4	*1 691 076 727 589*

C - Fondi patrimoniali

Anni	Fondi di riserva e Fondo per le oscillazioni di valore dei titoli	Utile netto	Impieghi/Raccolta
1939	115 705 879	14 185 158	25,9%
1940	139 373 604	15 548 565	24,6%
1941	166 920 359	18 883 697	32,5%
1942	205 462 060	23 665 333	36,9%
1943	158 130 996	27 818 695	29,6%
1944	220 380 996	32 503 467	14,5%
1945	340 982 052	35 524 628	43,8%
1946	354 937 997	16 153 479	44,4%
1947	392 242 997	18 622 045	50,4%
1948	511 110 754	25 885 276	40,4%
1949	619 170 754	28 080 538	46,9%
1950	718 770 754	30 782 343	77,4%
1951	820 260 754	31 909 118	46,6%
1952	1 207 590 754	41 465 148	47,2%
1953	1 636 612 754	55 534 199	51,8%
1954	2 175 483 754	71 111 039	48,2%
1955	2 725 260 754	102 107 813	46,8%
1956	3 096 730 754	121 155 560	53,5%
1957	3 481 500 754	141 731 561	51,1%
1958	3 980 690 754	163 900 416	41,9%
1959	4 445 420 754	169 662 889	40,2%
1960	5 064 182 754	217 194 447	50,1%
1961	5 816 215 754	247 719 154	54,5%
1962	6 588 905 754	255 019 087	54,1%
1963	7 267 405 754	266 105 360	57,7%
1964	7 953 675 754	254 158 309	52,9%
1965	8 631 545 754	244 970 967	47,5%
1966	9 102 975 754	848 593 539	49,0%
1967	9 527 225 754	808 606 796	47,9%
1968	9 931 525 754	851 148 575	49,5%
1969	10 357 075 754	854 115 299	45,3%
1970	10 784 125 754	861 623 867	43,2%

Anche sul fronte manifatturiero, al termine del conflitto le prospettive di un'immediata ripresa non erano certamente delle piú realistiche. La rimessa in moto del sistema produttivo torinese si scontrava infatti con una situazione di pesante disordine economico e organizzativo,

> sia per le difficoltà dei rifornimenti di materie prime e di reperimento di mercati di sbocco, sia per la situazione di grave incertezza politica in tempi di epurazione e gestione commissariale, sia per la gravità delle tensioni sociali indotte dall'elevata disoccupazione, dalla carenza degli approvvigionamenti alimentari, dall'inflazione[19].

I primi segnali di ripresa furono subito smorzati dalla manovra deflazionistica varata da Einaudi, che solo alla fine degli anni Quaranta permise il ritorno alla normalità produttiva e agli indici dell'anteguerra[20]. Tra il 1949 e il 1950 si manifestò quindi una certa ripresa, peraltro ancora incerta e condizionata dal ciclo associato alla guerra coreana, tanto da esaurirsi già nel 1951-52 per via della contrazione della domanda internazionale.

Dopo il forzato ripiegamento del periodo bellico, durante il quale il San Paolo fu sottoposto – alla pari degli altri istituti di diritto pubblico – a una gestione commissariale, la banca torinese riprese subito a crescere e a recuperare una condizione di maggiore solidità, nonostante la presenza di alcune criticità legate soprattutto all'aumento delle spese per il personale. La ricostituzione della massa fiduciaria, in valore reale, non fu in verità immediata, sebbene già tra il 1945 e il '46 si fosse interrotto quel *trend* discendente che aveva iniziato a manifestarsi due anni prima. Solo nel 1952, infatti, le passività di bilancio superarono (tenuto conto del deprezzamento della moneta) quelle d'anteguerra, ma fin dal 1945 sia l'andamento dei depositi, forma tipica del piccolo risparmio, sia quello dei conti di corrispondenza, relativi sostanzialmente alle aziende commerciali e industriali, denotavano ormai chiari segni di ascesa. Sul fronte degli impieghi, si assisteva a una rapida diminuzione di quelle modalità di investimento piú liquide e sicure che avevano caratterizzato gli ultimi anni di guerra, ossia dei titoli di proprietà (al cui interno sono classificati anche i titoli di Stato) e delle somme depositate in altri istituti di credito e presso la Banca d'Italia. Viceversa, l'incidenza sulla raccolta degli impieghi in sconti, anticipazioni e conti correnti di corrispondenza crebbe rapidamente subito dopo la fine del conflitto, indice di un pronto reinserimento del San Paolo nella sua tradizionale attività di sostegno del sistema economico locale, pur considerando la relativa lentezza con cui furono recuperati i livelli prebellici nella raccolta di depositi e gli indirizzi restrittivi di politica monetaria dell'ultima parte del decennio. Dopo anni in cui l'esposizione nei confronti dell'apparato produttivo era stata prudenzialmente ristretta, all'indomani

[19] *Ibid*.

[20] Sulla politica monetaria di quegli anni e sul conseguente assestamento del sistema bancario italiano si veda A. LEONARDI, *Il sistema bancario nella ricostruzione del paese: tra vecchi e nuovi equilibri*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XXIII, *La banca* cit., pp. 605-60.

della Liberazione l'Istituto tornò quindi a far valere il proprio peso istituzionale specialmente a vantaggio delle medie aziende, rendendo piú agili le procedure e attribuendo alle filiali una maggiore autonomia operativa[21].

2. *Dalla ricostruzione al miracolo economico: gli anni della grande espansione.*

Portata a compimento l'opera di ricostruzione, si apriva per l'Italia una nuova fase di sviluppo, contrassegnata da elevati indici di crescita economica e da trasformazioni strutturali indotte da un fenomeno migratorio e di urbanizzazione senza precedenti. La relativa stabilità politica ed economica di quegli anni consentí di realizzare uno sviluppo continuo e senza eccessive oscillazioni, sospinto dapprima (tra il 1951 e il 1958) da forze endogene e in particolare dal rapido tasso di accumulazione del risparmio, e in seguito (fino al 1963) dalla maggiore integrazione internazionale stimolata sia dalla politica estera statunitense sia dalla nascita del Mercato comune europeo[22].

Anche il sistema creditizio nazionale raggiunse in quegli anni una condizione di stabilità, dopo aver visto notevolmente incrementata la propria capacità operativa grazie alla crescente consistenza dei capitali amministrati. I depositi bancari, infatti, erano aumentati dai neppure 4000 miliardi del 1953 ai 10 177 miliardi del 1960, consentendo una parallela crescita degli impieghi a 7527 miliardi e sospingendo il rapporto impieghi/depositi al 74 per cento. Da parte loro, gli istituti di diritto pubblico facevano segnare, grazie all'attività delle loro sezioni speciali, il piú alto indice di reimpiego, che superava il 79 per cento alla fine del 1960[23].

Al conseguimento di tali significativi traguardi nel campo della produzione e del credito, la città di Torino aveva contribuito in misura non trascurabile. Una volta fatto fronte alla situazione di emergenza dell'immediato dopoguerra, l'apparato industriale del capoluogo subalpino era nelle condizioni di avviare una rapida crescita, avvalendosi di una capacità produttiva – in settori cardine quali il metallurgico, il meccanico, la gomma e l'elettrico – superiore a quella prebellica e di macchinari sufficientemente flessibili per una sollecita riconversione degli impianti alla produzione di pace[24]. Torino acquistò quindi sempre piú peso all'interno del panorama industriale italiano, soprattutto negli anni di maggior crescita, quando tra il 1958 e il 1962 le esportazioni assunsero una funzione di

[21] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3018, relazione sul bilancio dell'Azienda risparmio e credito 1945, p. 9. Per un prospetto dettagliato dei principali dati di bilancio riportati in seguito nel testo, si veda la tabella 1.

[22] Cfr. G. M. REY, *L'economia italiana negli anni di Menichella*, in F. COTULA (a cura di), *Ricerche per la storia della Banca d'Italia*, vol. VII/2, *Stabilità e sviluppo negli anni cinquanta. Problemi strutturali e politiche economiche*, Laterza, Roma-Bari 1998, pp. 23-48.

[23] Cfr. A. LEONARDI, *Il sistema bancario nella ricostruzione del paese* cit., pp. 659-60.

[24] Le trasformazioni avvenute nel capoluogo piemontese negli anni del miracolo economico sono ripercorse in S. MUSSO, *Il lungo miracolo economico* cit.; si veda inoltre V. CASTRONOVO, *Torino* cit., pp. 363-402.

traino dell'economia nazionale. Le conseguenze di tale andamento per il capoluogo piemontese erano particolarmente evidenti, dal momento che la meccanica contribuiva per circa il 30 per cento al valore delle esportazioni italiane, e al suo interno l'industria automobilistica occupava una posizione chiave, con la Fiat che faceva la parte del leone.

Del resto, l'industria torinese si stava sempre piú identificando con la sua maggiore impresa, la quale aveva raggiunto dimensioni tanto estese da dare direttamente lavoro a un terzo della manodopera manifatturiera della provincia, oltre a generare un indotto di piccole e medie imprese che, alla fine degli anni Cinquanta, consentiva di stimare in circa l'80 per cento la parte del tessuto industriale locale associato, in modo diretto o indiretto, all'industria dell'auto. Tanto da poter sostenere che

> con il miracolo economico, il capoluogo subalpino ave[sse] completato la sua trasformazione in direzione della "monocoltura" dell'automobile, e ave[sse] assunto alcuni tratti della *company town*, per il peso eccezionale assunto da un'unica grande impresa, l'ammiraglia del capitalismo italiano, nella vita economica della città[25].

La specializzazione merceologica dell'area torinese nel settore metalmeccanico era, già nel 1961, molto accentuata e di gran lunga superiore a quanto riscontrabile negli altri due centri del triangolo industriale. Tale sbilanciamento produttivo andava di pari passo con la stagnazione, protrattasi fino alla metà degli anni Sessanta, del settore tessile, che vide una progressiva contrazione del proprio peso occupazionale. Che il tessuto industriale locale manifestasse una spiccata specializzazione verso la produzione automobilistica e dei beni a essa correlati, era peraltro reso evidente dalla lentezza con cui il settore terziario si andava sviluppando, almeno se si mettono a confronto le altre grandi realtà urbane. Tanto è vero che, nei primi anni Settanta, a Torino l'industria assorbiva ancora i due terzi degli addetti.

Non mancavano d'altra parte alcune criticità associate a questa fase di accelerato sviluppo. Tra di esse, a reclamare una sollecita azione di bilanciamento vi era il problematico rapporto fra imprese e sistema creditizio. Mentre infatti le ditte minori lamentavano, fin dal dopoguerra, un insufficiente appoggio da parte delle banche torinesi, i grandi stabilimenti assorbivano la gran parte degli interventi pubblici a favore della ripresa, a cominciare dal Fim (Fondo per l'industria meccanica) del 1947 come pure gli aiuti del Piano Marshall. Negli anni del miracolo, poi, le ditte maggiori poterono ricorrere in misura consistente all'autofinanziamento o eventualmente, nel caso di grandi investimenti, agli istituti di credito mobiliare, come l'Imi o Mediobanca, collegati in vario modo alla sfera pubblica. In presenza di un limitato afflusso di domande di finanziamento da parte delle grandi aziende, gli istituti di credito commerciale locali si videro, di

[25] S. MUSSO, *Il lungo miracolo economico* cit., p. 77.

fatto, costretti a rivolgersi di preferenza a quelle – meno redditizie – provenienti dalle piccole e medie imprese.

Ciò non impedí che banche quali la Cassa di risparmio di Torino e lo stesso San Paolo fossero talvolta criticate per la tendenza a reinvestire in altre regioni quote ritenute eccessive di risparmio raccolto in area piemontese. Cosí come erano sollecitate a rivolgere maggiori attenzioni al finanziamento dell'edilizia pubblica, un problema che assumeva risvolti importanti in una città che stava vivendo una fase di crescita demografica inedita, superiore al 42 per cento in dieci anni (da 720 000 a 1 025 000 abitanti tra il 1951 e il 1961), percentuale non eguagliata neppure dai maggiori centri urbani quali Milano e Roma. Tale andamento era ascrivibile unicamente a un saldo migratorio che, tra il 1952 e il 1962, aveva portato a Torino 367 000 persone, provenienti soprattutto dal resto del Piemonte e dalle regioni meridionali e insulari. In stretta relazione con lo sviluppo del tessuto produttivo, la crescita urbana della città avvenne in modo disordinato, privo di un piano regolatore che fu approvato solo nel 1959, mentre l'edilizia popolare non si dimostrò adeguata al compito che le circostanze imponevano (solo il 15 per cento degli alloggi costruiti negli anni Cinquanta era riferibile a tale tipologia)[26].

Nel complesso, comunque, una volta superata la fase di assestamento postbellico, la congiuntura economica lasciava intravedere ampie possibilità di rafforzamento per il San Paolo. Non è del resto irrilevante il fatto che nel 1950 si introducesse un cambio di denominazione – Istituto bancario San Paolo di Torino, al posto del precedente e piú "neutro" Istituto di San Paolo di Torino. Credito e beneficenza – che andava ben oltre il semplice fatto linguistico: esso sanciva infatti «il passaggio da banca prevalentemente raccoglitrice di risparmio a vera e propria banca commerciale»[27]. La graduale "bancarizzazione" dell'Istituto non era certo una novità degli ultimi anni, riflettendo semmai un processo di lungo termine che stava a significare, da una parte, una marginalizzazione (relativa, in verità, non venendo di fatto mai meno) della tradizionale attività di beneficenza rispetto ai crescenti volumi intermediati dall'azienda propriamente bancaria, e dall'altra il sempre maggiore sostegno offerto alle iniziative commerciali e produttive. Gli sviluppi successivi accentuarono ancora di piú questa tendenza, anche perché le necessità finanziarie di un apparato industriale in veloce ascesa come quello torinese richiedevano un deciso coinvolgimento delle strutture bancarie locali.

Tanto la composizione della raccolta quanto quella degli impieghi dimostrano chiaramente l'adattamento della banca alle trasformazioni del tessuto economico

[26] Cfr. *ibid.*, pp. 54-55, 58-59, 70-72; L. FIGLIOLÍA, *Centocinquant'anni della Cassa di Risparmio di Torino, 1827-1977*, Cassa di risparmio di Torino, Torino 1981, p. 240.

[27] A. CANTALUPPI (a cura di), *L'Archivio storico della Compagnia di San Paolo* cit., p. 35. Inoltre, F. FASOLO, *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino dal 1945 al 1959*, estratto della rivista «Cronache economiche», n. 216 (dicembre 1960), edito a cura della Camera di commercio industria e agricoltura di Torino, pp. 5-8 (ASSP, II, *ISPT-FC, Monografie e profili*, 4039).

locale. La percentuale dei depositi – nei quali tipicamente affluiva il piccolo risparmio – sul totale delle passività si ridusse progressivamente ma senza sostanziali interruzioni dal 76% del 1939 a meno del 50% nel 1960, mentre la quota dei conti correnti di corrispondenza – che riflettevano, come detto, una clientela composta in prevalenza da imprenditori e professionisti – acquistava peso, passando dal 14 al 37% negli stessi estremi cronologici. Tutto ciò in un quadro di forte crescita della massa amministrata lungo tutti gli anni Cinquanta, anche per effetto del raggiunto accordo in merito a un nuovo cartello interbancario (1954) che intendeva frenare la concorrenza indiscriminata per l'accaparramento di nuovi depositi, concorrenza che produceva un rialzo dei tassi passivi e quindi del costo del denaro[28]. Il San Paolo, forte del suo posizionamento in una delle aree piú dinamiche del Paese, iniziò a registrare un ritmo di incremento della raccolta superiore alla media nazionale: tra il 1950 e il 1960, il complesso dei depositi a risparmio e dei conti correnti di corrispondenza creditori affluiti alla banca torinese si moltiplicò per sei, mentre le aziende di credito nel loro insieme crebbero di 4,5 volte, gli altri istituti di diritto pubblico di 4,2 e le banche di interesse nazionale di 3,8. Senza contare, poi, i cospicui capitali affluiti, sotto forma di cartelle, alla sezione di Credito fondiario del San Paolo[29].

L'irrobustimento delle strutture di raccolta si muoveva di pari passo con la ridefinizione delle politiche di impiego, che si stavano col tempo adeguando alla crescente domanda di credito. Il coefficiente di reimpiego si era velocemente accresciuto dopo la contrazione bellica, mantenendosi per tutti gli anni Cinquanta intorno alla media del 48 per cento[30]. Ma al di là delle fisiologiche oscillazioni congiunturali – come quella del 1958-59, anni contraddistinti da un eccesso di liquidità generalizzato all'intero sistema bancario, per via di quel rallentamento della crescita economica a cui ci si è talvolta riferiti come «pausa ad alto livello»[31] –, è evidente la diversa composizione qualitativa degli impieghi rispetto all'anteguerra, periodo nel quale assumevano molta piú importanza forme di impiego (come i mutui chirografari a enti morali) che mettevano chiaramente in luce la funzione "pubblica" del San Paolo. Nel dopoguerra, invece, e in misura sempre crescente col passare degli anni, furono sviluppate le più moderne tipologie di credito e furono incrementate le risorse destinate alle operazioni a medio e lungo termine. In questo modo, ad esempio, la banca indirizzò consi-

[28] Sulle vicende relative agli accordi interbancari e al verificarsi di episodi di "scartellamento", si veda G. ALBARETO, *Concorrenza e politica bancaria*, in F. COTULA (a cura di), *Ricerche per la storia della Banca d'Italia*, vol. VII/3, *Stabilità e sviluppo negli anni cinquanta. Politica bancaria e struttura del sistema finanziario*, Laterza, Roma-Bari 1999, pp. 197-206.

[29] Cfr. *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino nell'ultimo trentennio (1932-1963)*, a cura dell'Ufficio studi del Servizio segreteria dell'Istituto, in ABRATE, pp. 226-27.

[30] Il coefficiente è stato qui calcolato utilizzando le principali voci dell'attivo (sconti e sovvenzioni cambiarie, anticipazioni e conti correnti di corrispondenza) e del passivo (depositi fruttiferi e conti di corrispondenza).

[31] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3063, relazioni sui bilanci 1958 e 1959.

stenti quote di disponibilità verso i fidi di conto corrente, il cui aumento andava fra l'altro a controbilanciare la contestuale diminuzione di peso ravvisabile nei titoli di proprietà.

Non sorprende quindi constatare come, negli anni dell'espansione economica, la crescita operativa del San Paolo apparisse profondamente correlata con quella del triangolo industriale. Con quest'ultimo l'Istituto torinese condivise la fase di decollo economico, anche promuovendo forme di sostegno alla piccola e media impresa piemontese, la piú penalizzata, come detto, nelle possibilità di accesso al credito, specialmente in confronto ai maggiori stabilimenti. Con tale intento il San Paolo partecipò, insieme alla Banca popolare di Novara e alla Cassa di risparmio di Torino, alla costituzione del primo istituto regionale in Italia per il finanziamento delle medie e piccole aziende, favorendo l'ampliamento e l'ammodernamento degli impianti e integrando l'appoggio che a esse proveniva in altre forme dal sistema bancario tradizionale[32]. La nascita del Mediocredito piemontese nel 1951 era riconducibile al piú generale processo di espansione del credito mobiliare in Italia, chiamato in quegli anni a dare una risposta alle pressanti richieste di finanziamenti a medio-lungo termine provenienti dall'economia reale, salvaguardando allo stesso tempo i dettami della riforma bancaria del 1936. La legge 445 del 22 giugno 1950, che istituiva i mediocrediti regionali, ebbe tuttavia una lenta e difficile applicazione, tanto che nel 1952, all'atto della creazione dell'Istituto centrale di credito per la piccola e media industria (Mediocredito centrale), solo in Piemonte si era riusciti a realizzare un istituto regionale di credito mobiliare, fatto che rispecchiava con ogni probabilità la forza propositiva delle banche promotrici[33].

Nell'intento di accrescere il proprio apporto a sostegno dell'economia regionale, il San Paolo potenziò – durante la presidenza di Anton Dante Coda fino 42
al 1958 e in seguito di Luciano Jona – i finanziamenti alle imprese industriali 43
e commerciali nei maggiori centri piemontesi. La distribuzione delle risorse tra categorie produttive andò però soggetta a revisioni, talvolta consistenti, nel corso del decennio (tab. 2). Questo era il caso della meccanica, perno dell'industria manifatturiera torinese. Forse proprio per quel carattere fortemente accentrato che caratterizzava l'industria dell'auto e che rendeva accessibili altri canali di finanziamento, la meccanica vide contrarsi considerevolmente la quota di capitali a essa destinati dal San Paolo: se nel 1946 riceveva oltre il 38% del totale degli impieghi, nel 1950 tale quota era già scesa al 22% e nel 1960 a solo il 9%[34]. Piú articolato era l'andamento del tessile e abbigliamento, che dopo un momento di

[32] Cfr. *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino, 1563-1950* cit., p. 107.

[33] Cfr. A. LEONARDI, *Il sistema bancario nella ricostruzione del paese* cit., pp. 639-50; P. CAFARO, *Una rete per lo sviluppo: i mediocrediti regionali (1950-1965)*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XXIII, *La banca* cit., pp. 824-64.

[34] Per impieghi si considerano: sconti e sovvenzioni cambiarie; conti correnti di corrispondenza debitori; anticipazioni su titoli e merci; riporti attivi. I dati sono tratti dalle relazioni annuali di bilancio del San Paolo.

crescita di importanza nella prima metà degli anni Cinquanta (11% nel 1954), si stabilizzò in seguito su valori piú contenuti intorno al 6%. Un comportamento simile si riscontrava nel settore agricolo e dell'alimentazione, che ricevette flussi sempre piú consistenti di risorse (ben il 18% nel 1954), per poi calare di alcuni punti negli anni seguenti, pur sempre mantenendosi su valori di assoluto rilievo, pari a circa il 14% fino ai primi anni Sessanta.

È importante inoltre soffermarsi sugli impieghi nel campo dell'edilizia e delle opere pubbliche, in quanto essi, dopo una fase di assestamento nei primi anni del dopoguerra, si stabilizzarono intorno al 9% lungo tutti gli anni Cinquanta, per crescere ulteriormente verso la fine del decennio. L'autorizzazione ricevuta dalla banca nel 1959 a creare una sezione autonoma per il finanziamento a medio e lungo termine di opere pubbliche e impianti di pubblica utilità, appariva pertanto come il coerente potenziamento di un ramo di attività che legava strettamente il San Paolo agli enti pubblici situati nelle proprie zone di influenza. Le risorse con le quali operare erano attinte direttamente sul mercato dei capitali, mediante l'emissione di obbligazioni, che andavano a sommarsi alle cartelle fon-

Tabella 2.

Azienda bancaria dell'Istituto bancario San Paolo di Torino: ripartizione degli impieghi per settore economico, 1946-70. Gli impieghi comprendono: sconti e sovvenzioni cambiarie; conti correnti di corrispondenza debitori; anticipazioni su titoli e merci; riporti attivi (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, *ad annos*).

	31.12.46	%	31.12.50	%	31.12.54	%
Trasporti	78 403 300	1,8	392 100 000	1,7	690 054 000	1,5
Servizi telefonici	200 323 700	4,5	1 100 000	0,0	292 616 000	0,6
Energia elettrica e gas	211 904 400	4,8	292 900 000	1,3	2 637 741 000	5,6
Edilizia e opere pubbliche	303 041 400	6,8	2 065 900 000	9,0	4 598 226 000	9,7
Agricoltura e alimentazione	409 196 700	9,2	3 233 400 000	14,1	8 607 890 000	18,2
Legno	33 071 400	0,7	301 200 000	1,3	874 232 000	1,8
Carbone	11 933 500	0,3	184 200 000	0,8	–	–
Metallurgia	171 192 100	3,9	345 500 000	1,5	1 107 378 000	2,3
Meccanica	1 705 865 600	38,5	4 998 500 000	21,8	5 412 741 000	11,4
Carta e stampa	18 164 900	0,4	274 200 000	1,2	526 898 000	1,1
Tessili e abbigliamento	117 096 700	2,6	1 805 500 000	7,9	5 306 309 000	11,2
Chimici	90 532 200	2,0	620 600 000	2,7	1 089 749 000	2,3
Aziende di credito e società finanziarie	156 245 300	3,5	3 125 900 000	13,6	9 154 836 000	19,3
Enti pubblici	245 737 300	5,5	184 200 000	0,8	1 418 198 000	3,0
Altre categorie	683 628 000	15,4	5 113 200 000	22,3	5 669 037 000	12,0
Totale	*4 436 336 500*	*100,0*	*22 938 400 000*	*100,0*	*47 385 905 000*	*100,0*

diarie e ai depositi raccolti dall'azienda bancaria nella formazione della massa amministrata complessiva: quest'ultima poteva cosí raggiungere, nel 1960, un totale di quasi 389 miliardi di lire, a cui contribuivano i depositi e conti correnti di corrispondenza per 283 miliardi, le cartelle fondiarie per 101 miliardi e le obbligazioni della neocostituita sezione Opere pubbliche per 4 miliardi[35].

Era tuttavia nel credito fondiario che il San Paolo fece segnare i risultati piú notevoli, contribuendo alla soluzione dei problemi connessi alla ricostruzione e al rinnovamento del patrimonio abitativo. La domanda di mercato era, d'altra parte, imponente, tanto da costringere talvolta l'Istituto torinese a vere e proprie forme di razionamento del credito[36]. Una volta superate le inerzie del secondo dopoguerra, gli anni Cinquanta furono infatti caratterizzati da una decisa ripresa dell'edilizia, che tra il 1950 e il 1962 quadruplicò il valore della produzione. Il settore delle costruzioni fu tra i fattori trainanti del miracolo economico, periodo che si sovrappose al primo ciclo edilizio (1954-63), durante il quale a prevalere

[35] La sezione Opere pubbliche del San Paolo fu costituita nel 1959 in base alla legge 11 marzo 1958, n. 238, ma iniziò a operare solo nella seconda metà del 1960. ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3063, relazioni sui bilanci 1959 e 1960.

[36] Cfr. *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino nell'ultimo trentennio* cit., pp. 234-36.

31.12.58	%	31.12.62	%	31.12.66	%	31.12.70	%
3 765 337 000	4,2	7 422 063 000	3,2	8 113 908 000	2,2	14 474 580 000	2,3
2 961 196 000	3,3	1 238 150 000	0,5	–	–	–	–
4 568 781 000	5,1	5 152 390 000	2,2	583 411 000	0,2	3 057 038 000	0,5
8 146 240 000	9,2	28 472 793 000	12,3	49 122 185 000	13,1	84 491 407 000	13,7
13 209 465 000	14,8	29 060 500 000	12,5	44 517 264 000	11,9	63 006 571 000	10,2
1 476 726 000	1,7	4 413 124 000	1,9	6 345 325 000	1,7	8 498 090 000	1,4
–	–	–	–	–	–	–	–
2 997 569 000	3,4	8 021 481 000	3,5	27 449 482 000	7,3	37 217 128 000	6,0
8 678 651 000	9,8	30 775 399 000	13,3	49 539 300 000	13,2	85 717 045 000	13,9
927 081 000	1,0	2 635 966 000	1,1	5 225 243 000	1,4	14 557 360 000	2,4
5 529 122 000	6,2	15 077 283 000	6,5	22 728 080 000	6,1	33 351 691 000	5,4
3 968 748 000	4,5	7 552 042 000	3,3	14 824 818 000	3,9	37 694 024 000	6,1
9 816 376 000	11,0	20 967 542 000	9,0	60 659 520 000	16,2	66 597 105 000	10,8
3 021 507 000	3,4	5 397 758 000	2,3	9 547 614 000	2,5	13 876 940 000	2,2
19 894 235 000	22,4	65 540 983 000	28,3	76 835 451 000	20,5	155 879 818 000	25,2
88 961 034 000	*100,0*	*231 727 474 000*	*100,0*	*375 491 601 000*	*100,0*	*618 418 797 000*	100,0

furono le nuove costruzioni nelle grandi aree metropolitane del Nord[37]. Proprio tra la fine degli anni Cinquanta e i primi anni Sessanta la sezione fondiaria del San Paolo accrebbe notevolmente la propria attività, agevolando in particolar modo la formazione della piccola proprietà, anche nella forma del condominio. Nel 1959, i mutui fondiari superavano i 79 miliardi di lire, valore che poteva essere riferito a un patrimonio immobiliare di 300 miliardi, dislocato in gran parte in Piemonte, ma anche in Valle d'Aosta, Liguria, Lombardia (nelle province di Milano e Pavia) e nella provincia di Roma. Per importo di mutui aperti, il San Paolo si posizionava al secondo posto in Italia, preceduto solo dal Credito fondiario della Cassa di risparmio delle provincie lombarde[38].

3. *Nuove vie di crescita: espansione nazionale e internazionalizzazione durante gli anni Sessanta.*

Nel corso degli anni Sessanta, il sopraggiungere di turbolenze sul fronte economico, politico e sociale rese piú accidentato il processo di sviluppo dell'economia italiana, che fu costretta a fronteggiare repentine fasi di decelerazione e di successiva ripresa. Erano diversi i problemi da affrontare di volta in volta: dalle difficoltà delle imprese a convivere con una stagione di aumenti salariali, alla maggiore concorrenza estera, fino alla crisi di fiducia nei confronti del governo di centrosinistra che provocò una diminuzione degli investimenti e la fuoriuscita di capitali all'estero, con le note conseguenze in termini di rallentamento della crescita economica e di squilibri nella bilancia dei pagamenti[39].

Di fatto, a influire non poco sulle vicende economiche di quegli anni fu la dinamica salariale: l'andamento delle retribuzioni, almeno fino ai rinnovi contrattuali del 1962-63, era stato piuttosto contenuto, rappresentando il principale vantaggio competitivo delle aziende italiane, che erano cosí riuscite a ben comportarsi sui mercati internazionali e a far leva sulla crescita delle esportazioni. I rinnovi dei primi anni Sessanta innescarono, invece, tensioni inflazionistiche, che peggiorarono la situazione di liquidità delle imprese e ne accentuarono la dipendenza dal credito bancario, determinando una situazione di squilibrio aggravata dal concomitante rallentamento nella formazione del risparmio[40]. Con il

[37] Cfr. L. MOCARELLI, *Assimpredil e il comparto edilizio immobiliare a Milano*, in R. POLETTI (a cura di), *Costruttori di modernità. Assimpredil Ance, 1945-2011*, Edilstampa, Milano 2011, pp. 155-59.

[38] Cfr. F. FASOLO, *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino dal 1945 al 1959* cit., pp. 4, 6; M. ONADO, *Il credito fondiario*, in *La Cassa di Risparmio delle Provincie Lombarde nel cinquantennio, 1923-1972*, a cura del Servizio studi e statistica della Cassa di risparmio delle provincie lombarde, vol. II, Giuffrè, Milano 1973, pp. 1475-654.

[39] Cfr. S. LA FRANCESCA, *Raccolta e allocazione del risparmio: credito ordinario e credito speciale*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XXIII, *La banca* cit., pp. 692-97.

[40] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3064, relazione sul bilancio 1963, p. 14.

superamento della congiuntura negativa, poi, nuove rivendicazioni salariali acquistarono particolare intensità nel 1968[41].

Un secondo elemento di trasformazione rimanda all'avanzamento del processo di integrazione europea. In quel decennio iniziarono gradualmente a manifestarsi gli effetti dell'apertura commerciale decisa negli anni precedenti: risale al 1960, infatti, l'introduzione da parte dell'Italia dei provvedimenti di riduzione daziaria nei confronti dei Paesi membri, riduzione che fu poi portata a compimento nel 1968. Per Torino, la progressiva apertura dei mercati internazionali servì a valorizzare ulteriormente la vocazione esportatrice dell'industria meccanica, e dell'automobile in particolare[42]. Del resto, quegli anni non furono caratterizzati da rotture profonde nell'evoluzione del sistema produttivo subalpino. Si accentuò, anzi, la netta preponderanza in termini occupazionali del settore metalmeccanico, dove si andavano concentrando quote crescenti di manodopera, dal 68,8% degli addetti totali all'industria manifatturiera nel 1961 (era il 64% dieci anni prima) al 75,2% nel 1971. In quell'anno, nella sola provincia di Torino, era occupata quasi la metà del totale nazionale degli addetti alla costruzione di mezzi di trasporto, fatto che conferiva ancora piú forza alla natura spiccatamente monoculturale dell'apparato produttivo torinese[43].

La specializzazione settoriale andava di pari passo con una concentrazione di tipo dimensionale, che continuò ad approfondirsi nel corso degli anni Sessanta, pur con importanti differenziazioni che interessarono ad esempio il tessile e l'alimentare. L'accentramento produttivo in stabilimenti di grandi dimensioni restrinse ulteriormente gli spazi per la media impresa, mentre la piccola continuava spesso a operare in posizione subordinata rispetto alle grandi aziende. I rischi associati alla limitata diversificazione produttiva si resero evidenti lungo il decennio, quando

> le ulteriori, gravi difficoltà create dalla stretta creditizia alle piccole e medie imprese contribuirono a far sí che l'uscita dalla congiuntura negativa del 1964-65 spingesse in direzione dell'accentuazione del processo di concentrazione intorno alle produzioni connesse all'automobile, le quali sole, peraltro, non furono in grado di compensare pienamente il cedimento, in termini di quote dell'occupazione nazionale ma anche nei valori assoluti, dei settori produttivi minori[44].

Certamente, i progressi erano stati molti e una prima «mano» di benessere – come è stato sottolineato da Castronovo – si poteva ormai scorgere nel capoluogo piemontese, per quanto non distribuito in modo uniforme. Nel 1968 il reddito netto attribuibile all'area torinese era tra i piú elevati su scala nazionale, secondo solo a quello del Milanese, e come se non bastasse rappresentava oltre la metà del prodotto regionale, tanto da poter dire che Torino stesse in un

[41] V. CASTRONOVO, *Torino* cit., pp. 424-27.
[42] Cfr. S. MUSSO, *Il lungo miracolo economico* cit., pp. 76-77.
[43] Cfr. *ibid.*, pp. 80-81.
[44] *Ibid.*, p. 83.

certo senso acquistando la fisionomia di città-regione[45]. Ma è anche vero che tutto questo non avveniva senza costi. L'eccezionale fase di crescita demografica e i sempre elevati tassi di immigrazione premevano infatti sull'amministrazione municipale per potenziare le infrastrutture e i servizi collettivi, adeguandoli alle necessità dettate dal massiccio processo di inurbamento, il cui soddisfacimento avrebbe tuttavia richiesto l'investimento di ingenti risorse finanziarie[46].

In questo quadro di luci e ombre, lo sviluppo del San Paolo fece segnare un cambio di passo che non era solo qualitativo – con la diversificazione delle forme di impiego e dei servizi alla clientela, particolarmente evidente nel contesto internazionale, come si vedrà – ma anche quantitativo, grazie a tassi di crescita della massa amministrata costantemente superiori alla media nazionale, sia nei momenti di massimo afflusso di nuovi capitali (come nel 1962, nel 1965 e nel 1970) sia in quelli di minore incremento (come il 1964)[47]. L'Istituto registrava tassi di crescita delle principali voci del passivo (depositi e conti correnti) anche superiori al 20 per cento su base annua, riuscendo cosí a rafforzare la propria posizione sia all'interno del sistema bancario nazionale sia nel confronto internazionale: secondo una graduatoria delle principali banche del mondo occidentale pubblicata dall'«American Banker» di New York, in soli cinque anni il San Paolo era passato, per consistenza della massa fiduciaria, dalla centoquarantottesima posizione del 1958 all'ottantacinquesima del 1962, mentre era giunto a occupare il cinquantacinquesimo posto se si prendeva in considerazione il totale dell'attivo di bilancio[48].

Sul fronte della raccolta bancaria – che comunque non esauriva l'intero ammontare dei capitali a disposizione dell'Istituto, dovendosi aggiungere le somme raccolte con le cartelle fondiarie e le obbligazioni della sezione Opere pubbliche – sembrava ormai irreversibile la trasformazione verso un modello di banca commerciale che, pur essendo già chiaramente visibile nel decennio precedente, acquistava negli anni Sessanta una rapidità inusitata. Un buon indicatore di ciò è fornito dall'eccezionale sviluppo dei conti correnti di corrispondenza creditori, il cui andamento testimoniava «il carattere di "mediatore finanziario" assunto dall'Istituto nell'attività produttiva»[49]: mentre i depositi a risparmio rappresentavano, ancora nel 1960, il 49% delle passività e i conti correnti il 37%, dieci anni dopo tali percentuali si erano drasticamente modificate (28% e 58%, rispettivamente). Contestualmente, sul versante degli impieghi, si verificava una tendenziale diminuzione delle tradizionali forme di intervento, come gli sconti e le sovvenzioni cambiarie, a tutto favore delle facilitazioni in conto corrente,

[45] v. CASTRONOVO, *Torino* cit., pp. 410-15.
[46] Cfr. *ibid.*, pp. 415-16.
[47] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3065, relazione sul bilancio 1970, p. 17.
[48] Cfr. *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino nell'ultimo trentennio* cit., p. 228.
[49] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3065, relazione sul bilancio 1969, p. 15.

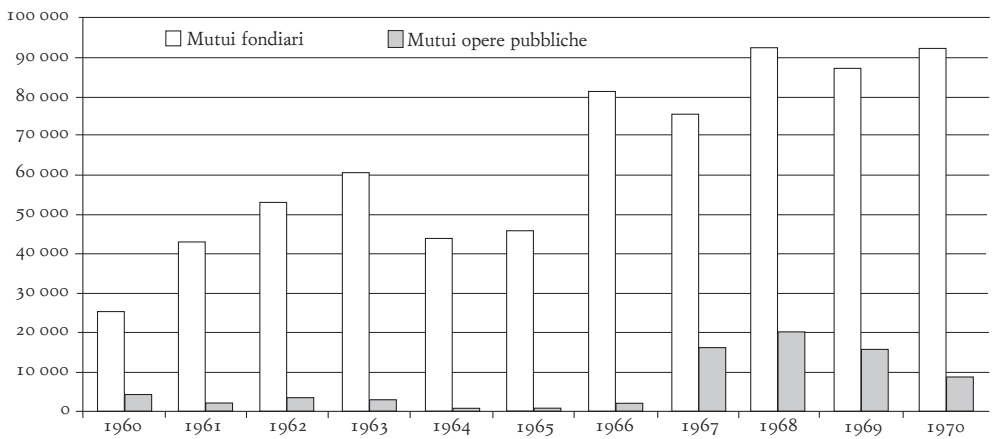
confermando un andamento già ben distinguibile nei sistemi bancari europei piú avanzati. Con riferimento alla distribuzione settoriale dei crediti accordati, invece, gli anni Sessanta videro una certa stabilizzazione delle quote assegnate ai principali comparti economici (tab. 2): l'edilizia e le opere pubbliche si assestarono intorno al 14%, l'agricoltura e alimentazione – cosí come la meccanica – intorno al 13%, le aziende di credito e le società finanziarie al 12%, il tessile al 6%. In crescita nella seconda parte del decennio furono, invece, il metallurgico e il chimico.

Se si considera poi il credito a medio-lungo termine, si osserva come il San Paolo sostenesse con una certa costanza gli enti pubblici, mentre era soprattutto l'apposita sezione autonoma a dover rispondere alla crescente domanda di infrastrutture. Durante gli anni Sessanta la sezione erogò mutui per un complesso di circa 70 miliardi, anche se in misura molto variabile e replicando le oscillazioni congiunturali (fig. 1): nel solo triennio "caldo" 1967-69, caratterizzato da una frenetica attività edilizia, furono concessi quasi 53 miliardi, suddivisi in 257 pratiche (su un totale di 406 tra il 1961 e il 1970).

A fianco di questa attività, che era rivolta ai bisogni infrastrutturali e di opere pubbliche associati alla rapidissima urbanizzazione di quegli anni, si collocava la tradizionale forma di intervento nel campo del credito fondiario. Pur scontando una forte instabilità che ebbe i suoi maggiori effetti nel drastico calo di nuovi

Figura 1.

Mutui fondiari e per opere pubbliche erogati dall'Istituto bancario San Paolo di Torino, 1960-70; valori espressi in milioni di lire (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, *ad annos*).



mutui nel biennio 1964-65, i capitali impiegati nel ramo fondiario furono, nel complesso, eccezionalmente elevati (fig. 1). Nel decennio vennero erogati mutui per oltre 600 miliardi di lire, cifra che equivaleva a un contributo finanziario alla formazione di un patrimonio immobiliare valutabile in circa 2000 miliardi[50]. L'importo medio dei prestiti (cinque milioni di lire) stava a indicare la speciale attenzione riservata alla formazione della piccola proprietà[51].

L'apporto finanziario fornito dalla sezione di Credito fondiario del San Paolo era ovviamente condizionato dalle disponibilità reperite sul mercato dei capitali, attraverso l'emissione di cartelle. La notevole stabilità delle loro quotazioni, anche in una fase difficile per il mercato del reddito fisso come gli anni Sessanta, era collegata al carattere estremamente liquido di tale investimento, capace di trasformarlo in una sorta di «quasi moneta»[52]. Questa caratteristica assicurò all'Istituto torinese un costante approvvigionamento di fondi, che ebbe diretto riflesso sulla massa cospicua di risorse impiegate nel finanziamento di nuove costruzioni. E che tale ramo di attività fosse determinante negli equilibri della banca stessa, se ne ha una riprova osservando il contributo di ciascuna branca operativa alla formazione dell'utile netto totale: nel 1969, ad esempio, gli utili generati dal credito fondiario (896 249 504 lire) erano perfino superiori a quelli dell'azienda bancaria (854 066 724 lire), mentre la sezione opere pubbliche seguiva a una certa distanza (162 248 652 lire)[53].

Non sorprende, quindi, che l'espansione del Credito fondiario anche in alcune aree del Mezzogiorno, a sostegno dell'edilizia economica e popolare, fosse considerata, negli auspici della banca, come il primo passo di una piú intensa e diversificata attività nell'Italia meridionale, cosí da spostare in misura ancora maggiore la propria sfera di attività da un piano forzatamente interregionale a uno, a tutti gli effetti, nazionale. Sebbene i tempi non fossero ancora maturi (solo nel 1975 il San Paolo avrebbe ottenuto l'autorizzazione a operare in tutte le regioni), l'apertura tra il 1966 e il 1967 di delegazioni del credito fon-
66 diario a Napoli, Bari e Catania, anticipava molto probabilmente questa nuova direttrice[54].

[50] *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino: consuntivo di un decennio, 1960-1969*, a cura dell'Ufficio studi, Pozzo Gros Monti, Torino 1970, in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie e profili*, 4043, s.n. [ma p. 13]. Come i mutui della sezione opere pubbliche, anche quelli fondiari si concentrarono soprattutto nella seconda metà del decennio, per via della notevole accelerazione dell'attività edilizia (si pensi agli effetti di stimolo innescati dalla cosiddetta «legge ponte» del 1967 – l. 6 agosto 1967, n. 765 – che indusse, in tutta Italia, un aumento delle progettazioni di edifici residenziali, in metri cubi, del 102 per cento tra il 1967 e il '68); cfr. M. ONADO, *Il credito fondiario* cit., pp. 1525-26.

[51] Una prova dell'estensione della proprietà immobiliare è fornita dai dati contenuti nei censimenti della popolazione, secondo i quali, a Torino, le abitazioni in proprietà passarono dal 12,3% nel 1951 al 20,2% nel 1961 e al 25,4% dieci anni dopo; cfr. S. MUSSO, *Il lungo miracolo economico* cit., p. 97.

[52] *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino: consuntivo di un decennio 1960-1969* cit. [p. 14].

[53] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3065, relazione sul bilancio 1969, p. 29.

[54] *Ibid.*, relazioni sui bilanci 1966 e 1967.

Tuttavia, l'espansione dell'Istituto torinese durante gli anni Sessanta non assumeva solo i tratti di una consistente crescita dimensionale e territoriale, ma si realizzava anche attraverso un'ulteriore differenziazione nelle tipologie creditizie e dei servizi alla clientela. L'autorizzazione ricevuta nel 1961, al termine di un complesso *iter* legislativo, a intervenire nel ramo del credito agrario di miglioramento rappresentava, in questo senso, un importante potenziamento delle possibilità operative del San Paolo, che veniva cosí messo nelle condizioni di fornire un supporto completo all'agricoltura, dopo aver ottenuto già nel 1936 la facoltà di esercitare il credito agrario di esercizio. Con tale operazione, che si collocava in un periodo di crisi del settore primario e che giungeva in corrispondenza alle direttive per l'attuazione del *Piano Verde*, si intendeva incentivare i ceti agricoli a ricorrere al credito bancario tanto per le spese di esercizio quanto per gli interventi di miglioramento, come pure per la formazione e l'ampliamento delle proprietà coltivatrici. Alla fine del 1969, i mutui di miglioramento erogati dal San Paolo ammontavano a 15,5 miliardi di lire, a fronte di prestiti di esercizio per un importo pari a 27,7 miliardi: somme che, nel complesso, indicavano un crescente coinvolgimento dell'Istituto in questo settore, per quanto, soprattutto negli anni precedenti, si lamentasse una certa limitatezza dei contributi statali, che impediva di sfruttare pienamente le capacità operative del San Paolo e della sua capillare rete di filiali[55].

A lungo termine, tuttavia, era in un diverso ambito che si potevano osservare alcuni importanti mutamenti operativi, il cui effetto fu quello di rendere piú moderne le forme di intervento a sostegno del tessuto economico. Il forte incremento delle partecipazioni detenute, soprattutto in ambito finanziario, rispecchiava infatti la necessità di trovare formule nuove per promuovere la crescita del territorio. Alcuni esempi sono particolarmente indicativi di questo processo. Nel 1965 il San Paolo partecipò alla costituzione della Locat Locazione attrezzature Spa, con l'obiettivo di stimolare gli investimenti aziendali e di rendere piú agevoli, mediante l'innovativo strumento del *leasing*, il rinnovo e l'ampliamento degli impianti produttivi[56]. Nel 1966 fu la volta della Finanziaria regionale piemontese, anch'essa promossa dal San Paolo nell'intento di sostenere lo sviluppo delle piccole e medie imprese in Piemonte e Valle d'Aosta. Si trattava di un intervento a tutto campo, non limitato all'acquisizione di partecipazioni nel capitale di rischio ma esteso a forme di assistenza tecnica e di consulenza commerciale in ambito nazionale e internazionale. Due anni dopo l'esperienza fu replicata in Liguria, dove si costituí la Finanziaria regionale ligure[57].

[55] Cfr. *L'Istituto bancario San Paolo di Torino dalle origini ai giorni nostri* cit., p. 71; *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino: consuntivo di un decennio, 1960-1969* cit.

[56] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1398, seduta del 28 ottobre 1965; ASSP, II, *ISPT-FC, Bilanci*, 3064, relazione sul bilancio 1965, p. 17.

[57] *Ibid.*, relazioni sui bilanci 1966 e 1968; *L'Istituto bancario San Paolo di Torino dalle origini ai giorni nostri* cit., p. 75.

Sul versante delle infrastrutture, poi, si moltiplicarono le partecipazioni – sebbene talvolta limitate a piccole quote – in società per la costruzione di autostrade (si pensi all'Autostrada dei Fiori o alla Torino-Piacenza) e trafori alpini, iniziative tutte volte a promuovere l'integrazione del Nord-Ovest all'interno del mercato
81 comunitario[58]. La creazione nel 1967 della Fispao Fiduciaria San Paolo, invece, si poneva in relazione alle difficoltà attraversate dal mercato mobiliare italiano, che risultava asfittico per lo scarso afflusso di risparmio privato. Questa società, controllata per il 90 per cento dal San Paolo e per il restante da una società del gruppo Imi, era dunque concepita per essere un efficace strumento di collegamento fra i risparmiatori e il mercato mobiliare, favorendo il riavvicinamento dei primi agli impieghi azionari e obbligazionari[59]. L'acquisizione di interessenze in banche terze fu invece la via percorsa dal San Paolo, sul finire del decennio, per estendere la propria presenza in alcune grandi piazze italiane, come Milano e Firenze, dove nel 1970 fu assunto il controllo azionario quasi assoluto della Banca di depositi e sconti e della Banca fiorentina di credito. Queste apparivano come la prosecuzione di un processo di crescita per "linee esterne", che già aveva visto la creazione nel 1965 (congiuntamente alla Cassa di risparmio di Torino e all'Ifi, Istituto finanziario industriale) della Banca subalpina, operazione peraltro collegata ai contestuali interventi di salvataggio a favore della Banca Grasso e dell'Istituto bancario piemontese[60].

Era comunque sul versante internazionale che si stavano realizzando i maggiori sviluppi del San Paolo. Si trattava, a ben vedere, di trasformazioni ancora allo stato embrionale, ma di grande significato soprattutto se si considera che, fino ad allora, il settore estero era stato sostanzialmente appannaggio delle grandi banche, mentre l'Istituto torinese vi si era solo marginalmente interessato[61]. Gli anni Sessanta posero, invece, il San Paolo in una nuova prospettiva di crescita internazionale che favorí il suo pieno inserimento nei principali mercati europei, anche in vista di una maggiore liberalizzazione dell'attività bancaria in diversi Paesi. L'operatività sul mercato dei cambi e l'assistenza tecnico-finanziaria alle imprese esportatrici non esaurivano le competenze maturate dal settore estero dell'Istituto, la cui attività crebbe rapidamente nel corso del decennio in concomitanza con la sempre maggiore integrazione internazionale dell'economia

[58] Per un elenco completo delle partecipazioni detenute dal San Paolo, si veda ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3065, relazione sul bilancio 1970, pp. 90-91.

[59] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1398, sedute del 26 ottobre 1966 e del 29 maggio 1967; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3065, relazione sul bilancio 1967, pp. 27-28.

[60] Cfr. A. CANTALUPPI (a cura di), *L'Archivio storico della Compagnia di San Paolo* cit., p. 35; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3065, relazione sul bilancio 1970, pp. 90-91.

[61] Sulla rete estera delle banche italiane si veda A. CONFALONIERI, *Banche miste e grande industria in Italia, 1914-1933*, vol. I, *Introduzione. L'esperienza della Banca commerciale italiana e del Credito italiano*, Banca commerciale italiana, Milano 1994, pp. 507 sgg.; G. TONIOLO, *Cent'anni, 1894-1994*, Banca commerciale italiana, Milano 1994, pp. 63-65; R. DI QUIRICO, *Le banche italiane all'estero*, European Press Academic Publishing, Fucecchio 2000.

italiana. Furono infatti gettate le basi per un apporto anche promozionale e di *marketing* finalizzato a promuovere la penetrazione commerciale delle imprese italiane – soprattutto le piccole e le medie, che non disponevano di strutture interne adeguatamente sviluppate per operare su scala internazionale – nei mercati esteri piú promettenti.

L'apertura di uffici di rappresentanza a Zurigo e Londra nel 1960, a Franco- 88
forte nel 1961 e a Parigi nel 1962, segnava un primo importante cambiamento nel modo di operare della banca all'estero: essa si andava cosí ad affacciare sulle maggiori piazze europee con uffici propri, integrando una rete già esistente di corrispondenti attiva su scala globale[62]. Del resto, la nuova stagione di "multinazionalizzazione" bancaria che avrebbe avuto i suoi effetti piú evidenti nel corso degli anni Settanta, stava velocemente ridefinendo il quadro internazionale di riferimento, introducendo delle spinte al rinnovamento oramai ineludibili[63]. Il San Paolo si stava muovendo in quella direzione, dopo però aver conseguito risultati notevoli anche sul fronte del potenziamento nazionale, tanto da veder moltiplicare per 3,5 volte il numero di dipendenti (dai 1258 del 1946 ai 4399 del 1970)[64]. Un potenziamento, questo, che ebbe come esito, al termine del periodo qui considerato, il raggiungimento di un'intesa con due altri istituti di diritto pubblico, il Banco di Sicilia e il Monte dei paschi di Siena (a cui si sarebbe in seguito aggiunto il Banco di Napoli), per realizzare iniziative congiunte all'estero e, in generale, per rendere piú stretti i rapporti di reciproca collaborazione: come ricordava il presidente Luciano Jona, tale operazione, salutata ai tempi come «la 43
piú grande intesa bancaria italiana», dava vita a un complesso che, per numero di sportelli e massa amministrata, si collocava «nella rosa dei primi dieci organismi bancari del mondo»[65].

[62] Cfr. *L'Istituto bancario San Paolo di Torino dalle origini ai giorni nostri* cit., p. 83; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3065, relazione sul bilancio 1970, p. 29.

[63] Sul fenomeno della "multinazionalizzazione" bancaria si rimanda a G. JONES (a cura di), *Banks as Multinationals*, Routledge, London - New York 1990.

[64] *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino dal 1946 al 1975*, Pozzo Gros Monti, Torino 1976 (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Studi e pubblicazioni*, 4044).

[65] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3065, relazione sul bilancio 1970, p. 42.

PASQUALE GALEA

Da banca regionale a gruppo bancario europeo (1971-1991)

1. *Una banca italiana che "guarda lontano".*

«Ancora un'annata difficile, travagliata e densa di problemi per l'economia italiana [...] la peggiore di tutta la storia del suo recente sviluppo: questo è stato il 1971»: cosí esordivano gli amministratori dell'Istituto San Paolo di Torino nella relazione di fine anno per delineare la netta cesura tra la fase di intenso sviluppo che aveva improntato la trascorsa, quasi ventennale, *golden age* e il nuovo decennio connotato da forti turbolenze economiche[1].

La svolta, segnata a livello internazionale dalla sospensione della convertibilità del dollaro – annunciata da Nixon nel mese di agosto – con la quale crollava il principale pilastro del sistema monetario internazionale edificato a Bretton Woods nel 1944, dava inizio a una stagione di instabilità monetaria[2] che, acuita dallo *shock* dei rincari petroliferi, avrebbe condotto anche l'economia italiana a un progressivo deterioramento scatenato dall'inflazione a due cifre e dai crescenti disavanzi pubblici[3], spezzando il circolo virtuoso «investimenti, profitti e quindi autofinanziamento, equilibrio economico-sociale»[4].

Nonostante le difficoltà che attanagliavano il sistema economico del Paese, il San Paolo aveva raggiunto nella prima parte del decennio apprezzabili livelli di attività, con una massa fiduciaria complessivamente amministrata che nel 1973 aveva superato la soglia di 4000 miliardi, a fronte di poco piú di 2100 nel 1970[5]. La presenza attiva in qualità di emittente di titoli obbligazionari e la crisi che – dopo «il Natale a piedi del 1973» e la Cassa integrazione per 70 000 operai l'anno successivo[6] – aveva colpito, con l'industria automobilistica, le imprese dell'indot-

[1] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3041, relazione 1971, p. 13.

[2] Cfr. G. MAURO, *Il sistema monetario internazionale da Bretton Woods a Maastricht*, Giappichelli, Torino 2000, pp. 223-25; C. A. COOMBS, *Trent'anni di finanza internazionale da Bretton Woods a oggi*, Etas Libri, Milano 1977, p. 194.

[3] Cfr. S. ROSSI, *La politica economica italiana, 1968-2003*, Laterza, Roma-Bari 2003, pp. 8-9; G. FORESTIERI, *Gli Istituti di credito di diritto pubblico*, FrancoAngeli, Milano 1977, p. 15.

[4] L. CAPPUGI, *L'evoluzione degli investimenti industriali in Italia*, in «Thema», supplemento n. 2 (1978), pp. 21-41.

[5] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3043, relazione 1973, pp. 20-21.

[6] Cfr. V. CASTRONOVO, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi*, vol. I, *Il Piemonte*, Einaudi, Torino 1977, p. 748.

to in una zona di altissima operatività dell'Istituto, richiedevano tuttavia scelte strategiche capaci di conciliare l'osservanza dei limiti imposti dalla normativa bancaria con l'esigenza di assicurare, coerentemente con gli scopi istituzionali, la continuità dell'azione di sostegno alle attività economiche[7]. Sullo sfondo della stretta creditizia contraddistinta dall'imposizione dei massimali in materia di erogazione dei finanziamenti, confermata a piú riprese dalla Banca d'Italia, e dal vincolo di portafoglio che dava corso al fenomeno della doppia intermediazione rendendo piú labile il confine fra breve e medio-lungo termine, si stagliava infatti la "duplice anima" del San Paolo: l'ente di diritto pubblico, chiamato ad adottare strategie operative coerenti con le esigenze socio-produttive del Paese e con le direttive di politica economica emanate dal governo, e l'Istituto di credito, orientato al mercato e attento all'equilibrio economico aziendale[8].

Anche negli anni successivi era proseguita la crescita dei fondi intermediati, ma – ammonivano i vertici del San Paolo – i risultati conseguiti andavano visti «con quella doverosa cautela che gli avvenimenti consigliano» dal momento che sugli stessi influivano fattori di segno contrastante: da una parte, una lievitazione delle attività generata esclusivamente dalla illusione inflazionistica, dall'altra i sani impulsi alla crescita economica assicurati dalle virtú dei risparmiatori e dalla laboriosità del tessuto produttivo[9]. Se la parte piú cospicua dei depositi veniva alimentata dalle famiglie e dalle imprese non finanziarie, queste ultime rappresentavano anche le principali destinatarie degli affidamenti, a conferma del vasto sostegno che l'Istituto garantiva alle attività produttive, in particolare nei settori metalmeccanico, alimentare, tessile e chimico. Né, d'altra parte, il San Paolo mancava di assicurare una consistente azione di supporto anche alle piccole aziende artigiane, che assolvevano una importante funzione di riassorbimento di forza lavoro[10], in modo particolare a partire dal 1974, quando la crisi dei prezzi petroliferi si era fatta piú acuta e le tensioni dei mercati internazionali si traducevano in sintomi di recessione che rinserravano l'economia italiana «in uno stretto busto dal quale era pressoché impossibile liberarla»[11]. Parallelamente alla vivace dinamica dei crediti di importo medio-basso a favore della piccola e media imprenditoria, venivano attuati cospicui interventi rivolti ai grandi gruppi, nodo nevralgico del problema occupazionale, per sostenere lo sviluppo degli investimenti e salvaguardare, cosí, il destino delle aziende di minori dimensioni a essi collegate in simbiosi produttiva[12]. In particolare, l'espansione operativa

[7] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3044, relazione 1974, p. 17.

[8] Cfr. G. CONTI e S. LA FRANCESCA (a cura di), *Banche e reti di banche nell'Italia postunitaria*, vol. I, *Persistenze e cambiamenti nel sistema finanziario e creditizio*, il Mulino, Bologna 2000, p. 108.

[9] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3046, relazione 1976, p. 14.

[10] *Ibid*., 3051, relazione 1981, p. 18.

[11] *Ibid*., 3046, relazione 1976, p. 13.

[12] *Ibid*., 3047, relazione 1977, p. 16.

dell'Istituto faceva registrare un impegno significativo nei confronti di gruppi e imprese a partecipazione statale e, in tale ambito, la complessità dei rapporti con la "galassia" Iri si traduceva nel coinvolgimento dell'Istituto torinese nelle vicende della cantieristica italiana (Fincantieri) e del trasporto marittimo (Finmare), della siderurgia (Finsider) come della meccanica (Finmeccanica) e dei comparti delle infrastrutture (Italstat), della telefonia e delle telecomunicazioni, della elettronica e componentistica (Stet)[13]. Nello stesso tempo, le difficoltà dei settori ad alta densità di manodopera – nei quali la contrazione di livelli occupazionali stava aprendo «le falle piú vistose»[14] – sollecitavano, nell'ambito della legge 787/1978 varata dal Parlamento al fine di agevolare il risanamento finanziario delle imprese, l'elaborazione di articolati piani di ristrutturazione per molti dei maggiori gruppi industriali, nei cui confronti il San Paolo era fortemente esposto, come nel caso di Liquigas, del gruppo Sir-Rovelli e delle aziende Montefibre[15].

Alla ricerca di una linea di convergenza tra una condotta prudentemente cautelativa e la preoccupazione per il deterioramento che la crisi dei "giganti" avrebbe arrecato alla trama del tessuto economico-sociale, nel 1979 il San Paolo partecipava insieme con altre venti banche e istituti di credito speciale al primo Consorzio bancario di salvataggio, il Consorzio Sir[16] e, successivamente, ad altre analoghe iniziative, ogniqualvolta fossero ravvisabili concrete prospettive di ripresa e validi piani di investimento, «condizioni irrinunciabili – secondo i vertici del San Paolo – per conciliare un'oculata gestione delle risorse con le legittime esigenze di continua espansione della produzione e dell'occupazione del sistema economico italiano»[17].

Rilevante era anche l'azione di supporto alle iniziative locali assicurata dalle sezioni speciali, sebbene, per tutto il decennio Settanta, l'attività della Sezione di credito fondiario fosse condizionata dalla crisi del settore edilizio che, nel corso del 1972, aveva registrato il piú basso livello produttivo dagli anni Cinquanta, mentre l'andamento negativo del mercato obbligazionario era destinato a mettere a dura prova la tradizionale stabilità delle cartelle fondiarie San Paolo, al punto da sconsigliare l'adozione di interventi a sostegno delle quotazioni[18]. Una svolta positiva per l'attività della sezione era segnata, invece, dalla riforma del 1976 la quale, mandando definitivamente in soffitta il "sistema tedesco" basato sulla stretta correlazione fra le cartelle emesse e i mutui concessi, equiparava la gestione finanziaria del credito fondiario a quella del credito industriale apren-

[13] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1397, seduta del 21 luglio 1977.

[14] v. CASTRONOVO, *Imprese ed economia in Piemonte. Dalla grande crisi a oggi*, Cassa di risparmio di Torino, Torino 1977, p. 126.

[15] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1401, seduta del 16 settembre 1980.

[16] *Ibid.*, 1400, seduta del 18 ottobre 1979.

[17] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3049, relazione 1979, p. 15.

[18] *Ibid.*, 3042, relazione 1972, p. 27.

do la strada alla emissione di obbligazioni sganciate dalla erogazione dei mutui[19]. Nello stesso tempo, anche l'introduzione di titoli indicizzati e di piú breve durata consentiva, in qualche misura, di contrastare la crisi e di cogliere le positive occasioni offerte dalla approvazione del piano decennale per l'edilizia[20]. Parimenti, la Sezione opere pubbliche faceva registrare nel corso del decennio un forte sviluppo, nonostante il condizionamento delle norme sulla finanza locale, le quali prevedevano per gli enti territoriali la possibilità di ricorrere agli istituti speciali solo in seconda istanza rispetto alla Cassa depositi e prestiti[21]. Inoltre, la progressiva estensione delle attività a tutto il territorio nazionale, come per le operazioni di credito edilizio, aveva assicurato il finanziamento di importanti opere infrastrutturali nel Mezzogiorno, dove il rilancio degli investimenti assumeva particolare significato anche sul piano occupazionale[22]. L'incremento delle attività era sostenuto dall'utilizzo di strumenti innovativi per la raccolta, quali le obbligazioni di piú breve durata e i prestiti ancorati alle quotazioni dell'Ecu che riscuotevano maggior interesse tra i risparmiatori[23]. Sotto tale aspetto, la sezione era il primo organismo di credito italiano a promuovere, nel 1981, l'emissione di un prestito internazionale denominato e pagabile in Ecu, interamente sottoscritto da un consorzio bancario guidato dal San Paolo, dal Crédit lyonnais e dalla Kreditbank, a conferma della fiducia riposta dall'Istituto torinese «nella capacità delle istituzioni comunitarie di garantire un piú equilibrato e stabile sviluppo dell'economia dei paesi membri»[24]. Anche per quanto riguarda il credito agrario, l'Istituto fungeva da acceleratore dei flussi creditizi a sostegno del miglioramento delle strutture produttive, sopperendo alle lentezze e alle carenze finanziarie dello Stato e delle regioni[25], mentre, a fronte di un «processo di divaricazione fra agricoltura e industria» piú marcato in Piemonte che in altre regioni[26], l'avvio della prima emissione di obbligazioni agrarie tonificava il flusso di finanziamenti a favore delle aziende agricole[27]. Non a caso, nel corso del convegno promosso nel 1977 nella prospettiva di diffondere la conoscenza delle opportunità di finanziamento del Fondo europeo agricolo di orientamento e garanzia (Feoga) il presidente dell'Istituto Luciano Jona poneva l'accento sulla

[19] D.P.R. 21.1.1976, n. 7.

[20] Legge 457/78.

[21] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3050, relazione 1980, p. 18.

[22] Un esempio fra i tanti è costituito nel 1977 dalla concessione di mutui della Sezione autonoma opere pubbliche a favore del comune di Napoli per l'esecuzione di opere di pubblica utilità sociale (ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1396, seduta del 27 aprile 1977).

[23] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3049, relazione 1979, p. 17.

[24] *Ibid*., 3051, relazione 1981, p. 15.

[25] Cfr. L. TORRIANI, *Il credito agrario all'Istituto San Paolo di Torino, dal 1961 al 1991*, tesi di laurea in Storia economica, relatore C. Bermond, Università degli Studi di Torino, Facoltà di economia, a.a. 1999-2000, p. 61.

[26] Cfr. V. CASTRONOVO, *Imprese ed economia in Piemonte* cit., p. 106; ID., *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi*, vol. I, *Il Piemonte* cit., p. 772.

[27] Cfr. L. TORRIANI, *Il credito agrario all'Istituto San Paolo di Torino* cit., pp. 63-64.

esiguità dei fondi erogati all'agricoltura dal sistema bancario, mentre il direttore generale Cumani precisava che tra il 1964 e il 1977 l'Italia aveva attinto soltanto al 15 per cento delle risorse Feoga complessivamente destinate al nostro Paese, con un sottoutilizzo imputabile non solo alle difficoltà per lo Stato a far fronte alla quota di sua competenza, ma anche agli indugi legislativi e alla carenza di informazione da parte di chi a tali finanziamenti avrebbe avuto interesse ad accedere[28]. Nella continuità di una tradizione radicata nell'economia piemontese – iniziata nell'Ottocento con il ruolo del banchiere privato nella fase di trasformazione dal latifondo alla piccola impresa famigliare – l'Istituto intendeva quindi proporre una nuova concezione del credito agrario che, travalicando la dimensione locale della concessione di prestiti, si declinasse in un'ampia gamma di servizi di assistenza rivolti agli operatori del settore e di consulenza nelle fasi di programmazione e realizzazione degli investimenti[29]. In tale direzione muovevano tanto l'autorizzazione a praticare, dal 1978, il credito di esercizio su tutto il territorio nazionale[30], quanto quella ad effettuare, dal 1980, operazioni di credito industriale per il settore agricolo[31].

Sullo scorcio del decennio Settanta, mentre una nuova ondata di rincari petroliferi si abbatteva su tutti i Paesi industrializzati, in Italia la contrazione dei livelli produttivi andava a sommarsi al riacutizzarsi delle spinte inflazionistiche, facendo riemergere il fenomeno della stagflazione che avrebbe dominato la scena fino ai primi anni Ottanta. Ancora una volta, l'inflazione sospingeva i risparmiatori a muoversi dentro gli spazi del breve termine e ad accordare le proprie preferenze ai depositi bancari e all'acquisto di Bot, mentre l'impennata del *deficit* pubblico continuava a togliere ossigeno all'economia[32]. Anche nella difficile congiuntura a cavallo dei due decenni, l'Istituto torinese non mancava di assicurare il proprio sostegno alle attività produttive, esercitando una benefica azione anticiclica che trovava riscontro nel miglioramento del rapporto fra impieghi e provvista, pur in presenza di una costante espansione di quest'ultima[33]. D'altra parte, proprio nel pieno di una fase critica che vedeva gli istituti di credito italiani in balia dei rischi di una forte esposizione nei confronti delle imprese industriali, il San Paolo – che negli anni Sessanta si collocava ancora in una dimensione poco piú che
82 regionale con l'80 per cento delle attività concentrate in Piemonte, Liguria e, in parte, in Lombardia – andava assumendo un respiro nazionale. A partire dalla

[28] Cfr. L. JONA, *Introduzione*, in *Finanziamenti FEOGA: una piú ampia utilizzazione per lo sviluppo dell'agricoltura italiana*, Atti del convegno (20 giugno 1977), Credito agrario, Torino 1977, pp. 7-9; A. MASI, *Il finanziamento FEOGA dei progetti individuali italiani nell'ultimo decennio*, *ibid.*, pp. 45-47; G. CUMANI, *Conclusioni*, *ibid.*, p. 83.

[29] Cfr. *ibid*.

[30] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3048, relazione 1978, p. 20.

[31] *Ibid.*, 3050, relazione 1980, p. 19.

[32] Cfr. L. ARCUTI, *Problemi del finanziamento delle imprese negli anni '80*, in «Rivista bancaria», n. 5-8 (1981), pp. 226-29.

[33] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3050, 3051, 3052, con le rispettive relazioni 1980, 1981, 1982, *passim*.

metà del decennio successivo, la collocazione geografica delle nuove filiali dava già non solo una misura della vigorosa espansione in corso, ma anche della attenzione rivolta alle nuove piazze nell'intento di modellare la presenza territoriale sulle necessità di supporto delle singole economie locali[34].

Il fatto stesso che i disegni proiettati verso il superamento di angusti confini territoriali dovessero fare i conti con la politica della "lesina" adottata dalla Banca d'Italia nella concessione di nuove autorizzazioni[35] suggeriva di accelerare i processi di fusione e di acquisizione di partecipazioni, a conferma della lungimiranza che connotava l'amministrazione dell'Istituto, affidata a personalità di grande rilievo tra le quali il presidente Luciano Jona[36]. Per quasi un ventennio, 43
a partire dal 1959, alla guida del San Paolo, Jona aveva tracciato «con felice intuizione e portato avanti con ferma determinazione» una linea di sviluppo che conferiva concretezza attuativa ai solidi principî della diversificazione delle attività, con una qualificata presenza nei settori Estero e Titoli, credito fondiario e parabancario, e di una oculata politica degli affidamenti[37].

La svolta decisiva determinata dall'acquisizione, nel 1977, della partecipazione di controllo del Banco lariano segnava per il San Paolo il superamento della dimensione regionale e, nello stesso tempo, gettava le fondamenta per la costituzione di un moderno, grande gruppo bancario in grado di soddisfare le molteplici esigenze della clientela[38]. Il pacchetto azionario di maggioranza, ambito da diverse banche in ragione della operatività e dell'articolazione territoriale dell'istituto comasco, rivestiva un particolare interesse per il San Paolo non solo per le caratteristiche del Lariano – dotato di un organico specializzato nell'assistenza alle medie e piccole aziende, di una valida struttura e di solide basi patrimoniali – ma anche in considerazione delle prospettive di operatività in zone molto appetibili per l'attività bancaria, nelle quali l'Istituto torinese era presente solo marginalmente[39]. Del resto, la designazione di Luciano Jona e di Mario Rubatto nel Consiglio di amministrazione del Lariano esprimeva l'importanza strategica della partecipazione, mentre la conferma di Paolo Biserni, Roberto Ardigò, Enrico Cantoni, Alberto Falck e Antonio Ratti, personaggi di spicco nel *milieu* economico lombardo, stava a indicare l'attenzione del San Paolo a preservare il patrimonio di esperienze e di legami con il territorio che la banca comasca aveva sviluppato nel corso degli anni, anche nella consapevolezza che il passaggio di banche locali sotto il controllo di organismi esterni al contesto di origine non è mai scevro da traumi[40].

[34] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1393, seduta del 29 aprile 1975.

[35] Cfr. G. FORESTIERI, *Gli Istituti di credito di diritto pubblico* cit., p. 26.

[36] Cfr. R. FORMICA, *Luciano Jona*, in *Torino 1945-1980. Profili di amministratori della città*, Associazione tra i consiglieri comunali già componenti il Consiglio comunale di Torino, Torino 2006, p. 107.

[37] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1398, seduta del 29 novembre 1978.

[38] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3047, relazione 1977, p. 14.

[39] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1396, seduta del 31 marzo 1977.

[40] *Ibid*., 1398, seduta del 13 aprile 1978.

In linea con una vocazione all'interscambio con l'estero radicata nella terra piemontese, tradizionalmente solcata da importanti direttrici transalpine[41], dopo un timido esordio, a partire dagli anni Sessanta, con l'apertura delle quattro rappresentanze di Parigi, Londra, Francoforte e Zurigo, agli inizi del decennio successivo erano seguite la promettente adesione alla lussemburghese Cedel (Centrale de livraison de valeurs mobilières) e l'avvio di una sala cambi in collegamento diretto con le principali piazze internazionali[42]. Successivamente, sebbene i passi si fossero fatti pesanti su un terreno stagnante per la chiusura delle frontiere valutarie[43], il San Paolo dava corso alla prima «marche à suivre» per la progressiva espansione al di fuori dei confini nazionali, con «una scelta che guarda[va] lontano», nell'intento di offrire adeguati servizi di assistenza e consulenza alle imprese italiane impegnate nelle transazioni internazionali[44]. In vista del varo del Sistema monetario europeo (Sme), oltre ad agevolare i flussi di beni e servizi fra il nostro e gli altri Paesi, le strategie espansionistiche miravano ad assicurare una forte presenza dell'Istituto sui mercati finanziari internazionali che, a partire da piazze di primaria importanza quali Londra e il Lussemburgo, consentisse l'accesso ai concorrenziali mercati intercomunicanti degli eurocrediti e delle euroemissioni[45].

Si ponevano in tal modo le premesse per l'ulteriore salto di qualità verso una dimensione multinazionale e, in tale prospettiva, si inquadrava l'adesione del San Paolo alla Intesa con la quale era stata avviata un'azione sinergica con altri istituti di credito di diritto pubblico – il Banco di Sicilia, il Monte dei paschi di Siena e, successivamente, il Banco di Napoli – al fine di favorire il reciproco inserimento nei circuiti della finanza internazionale[46]. Nell'ambito di tale accordo, nel maggio 1971 nasceva l'Aici (Anciennes institutions de crédit italiennes), holding lussemburghese partecipata pariteticamente dai quattro istituti. L'operazione consentiva di accedere al capitale della Italian International Bank, una banca d'affari londinese che, operativa dall'agosto 1972, annoverava nel proprio Consiglio eminenti personalità del mondo politico, economico e finanziario britannico[47]. L'espansione internazionale era ormai avviata e la trasformazione in filiale della rappresentanza di Francoforte sul Meno, oltre a consentire all'Istituto – unica fra le banche del nostro Paese – «di inserirsi nel cuore del mercato di esportazione dell'industria italiana»[48] e di operare anche nell'ambito delle nego-

[41] Cfr. v. castronovo, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi*, vol. I, *Il Piemonte* cit., p. 778.

[42] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3040, relazione 1970, p. 29.

[43] Cfr. s. rossi, *La politica economica italiana* cit., pp. 22-24.

[44] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3047, relazione 1977, p. 17.

[45] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1401, seduta del 27 giugno 1980.

[46] Cfr. g. forestieri, *Gli Istituti di credito di diritto pubblico* cit., p. 19. Si veda anche in questo volume il saggio di Giandomenico Piluso, *Un istituto di credito pubblico tra Stato e mercato. L'Istituto bancario San Paolo di Torino (1932-1980)*, pp. 281-309).

[47] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1390, seduta del 27 maggio 1971.

[48] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3048, relazione 1978, p. 18.

Figura 1.
Inserzione pubblicitaria per il mercato estero, 1976.



ziazioni in titoli, costituiva una pietra miliare che confermava il San Paolo quale «organismo profondamente radicato nelle tradizioni, ma attento e pronto a cogliere le sfide del tempo presente»[49]. Di fatto, la strategia che aveva improntato le iniziali attività di sostegno finanziario nei confronti degli esportatori nazionali andava evolvendosi verso «una filosofia piú aggressiva, riguardante tanto le imprese italiane, quanto le estere, soprattutto nei loro rapporti con l'Italia, ed estesa a tutto il settore delle operazioni internazionali»[50]. Nel frattempo, alle rappresentanze di Parigi e Zurigo e alla filiale di Francoforte, si erano aggiunte, 88
quali "ponti" verso le regioni del Nord Europa, la rappresentanza di Bruxelles e le filiali di Monaco di Baviera, di Londra e di Amsterdam, mentre le filiali di Los 91
Angeles e New York operavano in America in modo complementare rispetto alle 92
attività legate alle partecipazioni acquisite dall'Istituto – tramite San Paolo U.S. Holding Co. – nella First Los Angeles Bank, insediata in un'area geografica, la West Coast, deputata a un rapido sviluppo delle attività economiche[51]. Nell'ambito della recente sistemazione delle partecipazioni di Intesa, la lussemburghese

[49] *Ibid*., p. 15.
[50] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1415, seduta del 19 settembre 1986.
[51] Cfr. S. CINGOLANI e G. MARADINI, *San Paolo: da Banca a Bank*, Ipsoa, Milano 1989, pp. 109-10.

Sanpaolo Lariano Bank, con sede in una delle capitali della finanza europea, e la Sanpaolo Bank di Nassau, strategicamente insediata nel paradiso fiscale *off-shore* delle isole Bahamas, costituivano le maglie di una rete articolata anche nella prospettiva di intensificare i rapporti, oltre che in Europa, con l'intera area del Pacifico e con l'America latina[52].

Sul fronte interno, il consolidamento sulle piazze nelle quali l'Istituto già operava si accompagnava a un inserimento nei flussi di risorse diretti al Sud attivati dalle nuove opportunità offerte dal programma triennale per l'economia nazionale[53]. Agli inizi degli anni Ottanta, l'acquisizione di partecipazioni nella Banca del Sud, cui avrebbe fatto seguito l'assorbimento della Banca Fabbrocini di Napoli, rappresentava un ulteriore passo significativo verso la costituzione di una vasta rete operativa, sottesa da una consistente capitalizzazione, uno dei pilastri dello sviluppo del San Paolo, come Luigi Coccioli – succeduto a Luciano Jona alla guida dell'Istituto – non mancava di sottolineare, alla luce dei risultati di una ricerca condotta su un ampio campione di aziende di credito[54].

Solidità patrimoniale, buon andamento economico e diffusione territoriale costituivano il *fil rouge* delle politiche sostenute da uno spirito aziendale ampiamente condiviso, a partire dai massimi livelli della dirigenza fino a quelli impiegatizi, accomunati da un profondo senso di appartenenza all'Istituto[55]. D'altra parte, tale sintonia di intendimenti era lo specchio dell'affiatamento che connotava il Consiglio di amministrazione, all'interno del quale – come si evince dalla documentazione di archivio – anche la diversità di vedute costituiva un momento di costruttivo confronto destinato a rafforzare i progetti di sviluppo e quindi l'Istituto stesso. Nell'ambito della centralità conferita alla valorizzazione del personale, cospicue energie venivano destinate agli interventi formativi – corsi di aggiornamento e di specializzazione, *stage* all'estero e rotazione del personale fra centro e periferia – volti ad assicurare la qualità del servizio e l'ottimizzazione delle risorse[56] e se le premesse di uno slancio tecnologico erano state poste negli anni Sessanta, con il passaggio dalla fase meccanografica a quella elettronica e con l'avvio del centro di Moncalieri, negli anni Settanta l'introduzione di tecniche d'avanguardia per la gestione informatica e per l'elaborazione a distanza dei dati, delegando alle macchine l'esecuzione delle procedure di contabilità, aveva consentito di destinare ai servizi maggiori risorse umane[57]. Tale rivoluzione tecnologica induceva a ridisegnare l'architettura dell'intero sistema aziendale, secondo nuove prospettive dalle quali scaturiva una logica organizzativa multi-

[52] Cfr. *ibid*.
[53] Cfr. S. ROSSI, *La politica economica italiana* cit., pp. 40-42.
[54] L. COCCIOLI, *Le banche italiane e straniere di fronte ai loro bilanci*, in «Thema», VI (1981), n. 6, pp. 11-17.
[55] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1394, seduta del 21 luglio 1975.
[56] *Ibid*.
[57] Cfr. S. CINGOLANI e G. MARADINI, *San Paolo: da Banca a Bank* cit., pp. 102-3.

polare, conferendo al centro di Moncalieri la funzione di nocciolo del sistema, a garanzia della continuità del servizio e di una elaborazione di sintesi dell'informativa globale[58].

In vista del forte coinvolgimento del sistema bancario nei progetti di riconversione industriale, venivano inoltre introdotte le «aree operative» le quali, omogenee per caratteristiche geo-economiche, garantivano, con il decentramento di responsabilità, una piú accentuata professionalità e una maggiore tempestività di intervento a livello di segreterie fidi delle filiali, demandando alla sede centrale la concessione e la gestione degli affidamenti di maggiore rilevanza, ai gruppi e alle grandi aziende. Il nuovo assetto giovava altresí ai rapporti con le piccole-medie imprese la cui solvibilità era sovente legata, oltre che alla acquisizione di garanzie patrimoniali, a una attenta valutazione in sede locale del ruolo svolto dalle aziende sul territorio e delle potenzialità di sviluppo della loro operatività[59].

2. *L'attività del San Paolo nell'inversione ciclica degli anni Ottanta.*

Dopo la sofferta «coesistenza tra inflazione e ristagno» che aveva caratterizzato il decennio Settanta, il sistema economico italiano – agganciandosi all'inversione ciclica dell'economia internazionale – ritrovava l'abbrivio sull'onda di un vigoroso, seppure non uniforme, rilancio della produzione industriale sotteso da elevati tassi di crescita dei consumi e degli investimenti, in particolare quelli destinati alla innovazione tecnologica dell'apparato produttivo. Un processo di ristrutturazione industriale che tuttavia, almeno fino al 1988, non era scevro da ingenti oneri, oltre che finanziari, in termini di incremento della disoccupazione, solo in parte compensato dal rapido avanzamento del settore terziario[60]. Nel nostro Paese, mentre l'inflazione in calo faceva da sfondo alle vicende bancarie[61], gli anni del governatorato Ciampi erano connotati da uno spostamento del baricentro nelle relazioni tra via Nazionale e il Tesoro, il cosiddetto «divorzio», primo importante passo verso una maggiore autonomia della Banca d'Italia[62], e da alcuni decisivi cambiamenti di rotta nelle politiche monetarie, anche in ragione dell'inserimento dell'economia italiana nei nuovi equilibri dello Sme[63]. A passo alternato fra abolizione e reintroduzione dei controlli amministrativi, le linee economiche muovevano nella direzione di un tendenziale alleggerimento

[58] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1389, seduta del 30 marzo 1970.

[59] *Ibid*., 1397, seduta del 21 luglio 1977.

[60] Cfr. R. GIANNETTI, *Il progresso tecnico*, in P. CIOCCA e G. TONIOLO (a cura di), *Storia economica d'Italia*, vol. III/1, *Industrie, mercati, istituzioni. Le strutture dell'economia*, Laterza, Roma-Bari 2002, pp. 334-37.

[61] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1413, seduta del 30 gennaio 1986.

[62] Cfr. S. LOMBARDINI, *Carli, Baffi, Ciampi: tre governatori e un'economia*, Utet, Torino 2005, p. 178.

[63] Cfr. G. MAGNIFICO, *La realizzazione dell'Unione monetaria: implicazioni tecniche ed economiche*, in «Thema», n. 1 (1977), pp. 27-33.

dei vincoli di portafoglio e del massimale degli investimenti, liberando risorse a favore del settore privato e lasciando intravedere una nuova stagione caratterizzata da piú ampi margini di manovra per gli organismi creditizi[64]. Tale *modus operandi* delle autorità centrali poneva le premesse per una trasformazione dei modelli strategici in seno al sistema bancario con l'introduzione degli «enzimi della concorrenza»[65], destinati a generare una progressiva riduzione della forbice dei tassi, ma soprattutto una inedita diversificazione delle attività delle singole aziende di credito, nella necessità di puntare sulla qualità e sulla innovazione di prodotti e servizi, anziché, come era avvenuto prevalentemente fino a quel momento, sulle condizioni – *in primis* di tasso – applicate alla clientela[66]. Con il ritorno a una redditività strutturalmente soddisfacente per le imprese e con le maggiori potenzialità offerte da un mercato dei capitali in netta ripresa, prendeva piede anche il fenomeno della «disintermediazione», indotto – oltre che da una minor quota di risparmio affluita al sistema creditizio – da un significativo ricorso all'autofinanziamento da parte delle unità produttive medio-grandi, mentre le realtà di minori dimensioni continuavano a trovare nel tradizionale credito bancario la principale fonte esterna di finanziamento[67].

Consapevoli del fatto che la sfida degli anni Ottanta richiedesse «di "giocare sempre in anticipo" rispetto alla concorrenza» sul piano della diversificazione, per i vertici del San Paolo, "orientarsi al mercato" diventava la parola d'ordine, da declinare nella capacità di gestire un efficiente sistema dei pagamenti, di sviluppare il settore dei crediti speciali e di offrire prodotti e servizi finanziari aderenti alla evoluzione delle esigenze delle imprese e delle preferenze dei risparmiatori, che si facevano sempre piú sofisticate[68]. Sulla via che portava «a costruire la banca del domani», l'attuazione di tali linee di sviluppo, individuate nell'ambito dei servizi collaterali e strumentali all'esercizio dell'attività bancaria, comportando «un diverso modo di essere» dell'istituto bancario, imponeva non solo decisivi interventi sull'assetto istituzionale e sulla struttura organizzativa, ma anche una pianificazione strategica di ampio orizzonte che – definita negli ultimi mesi del 1985 – si sarebbe concretizzata nel corso del successivo triennio, un passaggio scandito anche dalla designazione al vertice della Direzione generale di Zefferino Franco, il cui nome sarebbe rimasto legato a una delle piú importanti fasi di sviluppo dell'Istituto torinese[69]. Di fatto, si trattava di «trasformare le filiali in una rete di vendita di "servizi ed assistenza finanziaria" [...], e il direttore di fi-

[64] Cfr. A. GIGLIOBIANCO, *Via Nazionale. Banca d'Italia e classe dirigente. Cento anni di storia*, Donzelli, Roma 2006, pp. 348-50; A. VOLPI, *Breve storia del mercato finanziario italiano. Dal 1861 a oggi*, Carocci, Roma 2002, pp. 157-58.

[65] G. CONTI e S. LA FRANCESCA (a cura di), *Banche e reti di banche nell'Italia postunitaria* cit., p. 121.

[66] Cfr. S. ROSSI, *La politica economica italiana* cit., p. 67.

[67] Cfr. F. GIORDANO, *Storia del sistema bancario italiano*, Donzelli, Roma 2007, pp. 165-66.

[68] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1412, seduta del 15 novembre 1985.

[69] *Ibid*.

liale in un manager capace di soddisfare le esigenze globali del cliente risparmiatore e del cliente impresa»[70]. Tra i pacchetti rispondenti alle caratteristiche della novità e della concretezza, fin dal 1985 erano stati messi a punto due nuovi strumenti ad "appetibilità mirata", il servizio «San Paolo Famiglia» e il conto «San Paolo Junior»: l'uno, contemporaneamente conto corrente di corrispondenza e di investimento, si rivolgeva all'operatore famiglia minimizzando i costi e massimizzando il rendimento, l'altro, libretto di deposito a particolari condizioni di interesse e giacenza, si proponeva di avvicinare i giovanissimi al mondo bancario, mentre la collaborazione con società specializzate nello sviluppo dei piú avanzati sistemi di pagamento consentiva al San Paolo, primo fra i complessi bancari nazionali, di attivare il servizio di *home banking* e di partecipare, assieme ad altre quindici banche promotrici, alla costituzione della Servizi interbancari, società finalizzata alla gestione della carta di credito nazionale[71].

Nella stessa logica, in vista della definitiva approvazione della normativa relativa ai fondi comuni di investimento, efficace *trait d'union* fra risparmiatori e capitale di rischio, sullo scorcio del 1982 era stata avviata una prima società di gestione, la Eurofond, al fine di garantire alla clientela un ventaglio di opzioni con l'attivazione di tre fondi specializzati[72], il cui collocamento sarebbe stato affidato alla rete di sportelli delle banche partecipanti e a una rete di vendita esterna "porta a porta", idonea a garantire la piú ampia diffusione sul territorio[73]. L'iniziativa – che rivestiva un importante significato non solo dal punto di vista della strategia operativa dell'Istituto, ma anche quale sostegno al mercato mobiliare che continuava a manifestare qualche segno di difficoltà – consentiva al San Paolo di affacciarsi a un vasto panorama ben presto vivacizzato dalla attiva presenza di società quali la Sanpaolo Fondi e la Sanpaolo Gest, per la gestione, e la Sanpaolo Invest, per la rete di vendita[74]. Coerentemente con le linee di specializzazione funzionale – volte, da una parte, a «produrre finanza» a sostegno dei processi evolutivi dell'economia e, dall'altra, a «generare liquidità» attraverso una estesa presenza territoriale – nella seconda metà degli anni Ottanta l'obiettivo prioritario del piano sportelli era quello di razionalizzare una rete «il piú possibile diffusa nell'ambito del Paese, a larghe maglie passanti per i centri nodali del sistema economico-commerciale», rafforzando la presenza capillare in alcune regioni, segnatamente quelle del triangolo industriale, «polmone finanziario» del San Paolo[75].

Accantonato il progetto di acquisizione del Credito varesino – in relazione al quale il San Paolo si era mosso con grande cautela, considerata la sua duplice ve-

[70] *Ibid*.
[71] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3055, relazione 1985, p. 27.
[72] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1406, seduta del 21 marzo 1983.
[73] *Ibid.*, 1407, seduta del 20 giugno 1983.
[74] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3055, relazione 1985, p. 28.
[75] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1412, seduta dell'11 ottobre 1985.

ste di potenziale acquirente e di partecipante al gruppo cedente[76] –, fin dal marzo 1984 erano state avviate le trattative per assicurarsi il controllo della Banca provinciale lombarda. Era l'«occasione storica» che consentiva al San Paolo di assumere una posizione leader in Lombardia, territorio a prevalente vocazione agro-industriale, quindi "ad economia integrata" meno esposta alle oscillazioni delle congiunture settoriali[77]. La banca bergamasca, infatti, «portava in dote 400 000 depositanti e una rete distributiva composta da 117 sportelli»[78], particolarmente fitta nelle province di Bergamo, Cremona e Pavia e in alcune aree di quella milanese, e perfettamente complementare a quella del Banco lariano, garantendo al gruppo una operatività all'interno del triangolo industriale «pari o superiore a quella dei piú forti concorrenti»[79].

Dinamiche totalmente differenti avevano sotteso la partecipazione del San Paolo al *pool* paritetico di banche pubbliche e private impegnate nell'operazione di salvataggio del Banco ambrosiano, avviata nel luglio 1982 sotto la regia del governatore Ciampi, nella evidenza che l'Ambrosiano – a differenza della Fabbrocini – «era banca troppo grande per l'intervento di un solo istituto»[80]. Le ragioni della scesa in campo, infatti, risiedevano «nella consapevolezza di dover rendere un servizio al Paese e non in ragioni di carattere strategico-operativo», mentre i successivi sviluppi – come si evince dal resoconto del direttore generale Carlo Gay – avevano portato «in assenza di un'effettiva possibilità di gestione su basi maggioritarie»[81] a "liberarsi" di quella partecipazione, cogliendo la favorevole occasione offerta dal Consorzio di credito per le opere pubbliche (Crediop) al quale alla fine del 1986 veniva ceduto l'intero pacchetto azionario[82].

La rilevanza delle partecipazioni bancarie, un tratto comune ai principali gruppi bancari italiani, emerge chiaramente dai dati aggiornati al novembre 1987: 1016 miliardi, oltre il 75% del valore contabile complessivo di 1350 miliardi, in virtú del quale il San Paolo si collocava al *top* delle banche italiane per consistenza degli investimenti azionari[83]. In netta espansione, le partecipazioni

[76] Il Credito varesino, controllato dal gruppo Nuovo banco ambrosiano - La Centrale, venne poi assorbito dalla Banca popolare di Bergamo: T. BIANCHI, *Il mutamento di scenario negli ultimi quaranta anni*, in M. A. ROMANI (a cura di), *Banca Popolare di Bergamo (1869-2009). Con i piedi nel borgo e la testa nel mondo*, Bolis, Bergamo 2009, pp. 378-79.

[77] A. CARERA (a cura di), *Terre di Lombardia. Per una lettura dello sviluppo economico regionale tra XVIII e XX secolo*, Isu Università Cattolica, Milano 2002, *passim*.

[78] M. COMANA, *Dalle AM lire all'euro: le banche e la finanza*, in *Storia economica e sociale di Bergamo. Dalla ricostruzione all'euro*, vol. II, *Cultura, economia e welfare*, Bergamo 2002, p. 267.

[79] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1409, seduta del 6 luglio 1984.

[80] C. BELLAVITE PELLEGRINI, *Storia del Banco Ambrosiano. Fondazione, ascesa e dissesto (1896-1982)*, Laterza, Roma-Bari 2001, p. 360. Oltre al San Paolo, facevano parte del *pool*: Istituto mobiliare italiano, Banca nazionale del lavoro, Banca popolare di Milano, Banca San Paolo di Brescia, Banca agricola commerciale di Reggio Emilia e Credito romagnolo (*ibid*., p. 368).

[81] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1410, seduta dell'11 febbraio 1985.

[82] *Ibid.*, 1415, seduta del 2 gennaio 1987.

[83] *Ibid.*, 1418, seduta del 30 novembre 1987.

estere coprivano il 15 per cento del totale, con 202 miliardi, mentre 97 miliardi erano assorbiti dal settore parabancario; i rimanenti 35 miliardi rappresentavano il valore delle interessenze non bancarie, costituite prevalentemente da pacchetti azionari di minoranza in organismi promossi da enti pubblici territoriali per lo sviluppo delle attività produttive e per il perseguimento di fini di interesse generale[84]. In linea con altri importanti istituti di credito, infatti, il San Paolo aveva investito cospicue risorse anche nel multiforme settore parabancario attraverso società di *leasing*, di *factoring*, di intermediazione finanziaria, nonché nel campo della revisione e organizzazione aziendale, della elaborazione dati e degli studi economici, sebbene il pieno sviluppo delle potenzialità reddituali di tali attività richiedesse tempi non brevi[85]. Incoraggiato dai vertici della Banca d'Italia, l'Istituto estendeva il proprio impegno anche al settore del *merchant banking*, presidiato – a partire dal 1986 – dalla controllata Sanpaolo Finance[86]. In generale, se da un lato cominciava a profilarsi la necessità di «una fase di consolidamento, di risistemazione e di potenziamento dell'esistente piuttosto che non di ulteriore ampliamento di attività in campi nuovi e diversi da quelli piú vicini all'attività bancaria», dall'altro si avvertiva anche l'esigenza di passare da un modello di partecipazioni chiuso a uno aperto, attraverso una maggiore differenziazione dei sentieri di sviluppo aziendale, l'avvio di alleanze strategiche e l'ingresso in nuovi settori[87]. Relativamente ai flussi di risparmio, anche per il San Paolo gli anni Ottanta si caratterizzavano oltre che per significativi elementi di continuità – quali una ininterrotta e sostenuta crescita dei mezzi amministrati – per il consistente sviluppo di nuovi strumenti, *in primis* buoni fruttiferi e certificati di deposito. Nel quinquennio 1986-90, infatti, i mezzi affluiti registravano complessivamente un incremento del 90% assicurando, con 115 000 miliardi, una quota di mercato del 7,5% (26,6% in Piemonte - Valle d'Aosta e 11,5% in Liguria). Nello stesso tempo, l'Istituto torinese si poneva quale primo operatore italiano nell'ambito della intermediazione in titoli con un flusso di attività pari a 230 000 miliardi, corrispondente a una quota del 7%, mentre per quanto riguarda il risparmio gestito – fondi comuni e gestione fiduciaria – il patrimonio amministrato era di circa 4500 miliardi, pari a una quota del 4%[88].

Considerato che nella prima parte del decennio il *trend* di crescita degli impieghi era complessivamente inferiore a quello della raccolta – anche in ragione della coincidenza delle aree di maggiore localizzazione, Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria, con le zone nelle quali si registrava, oltre a una piú agguerrita con-

[84] *Ibid*.

[85] *Ibid*., 1407, seduta del 17 ottobre 1983.

[86] Cfr. F. GIANNI, *Il finanziamento degli investimenti industriali: bilanci e prospettive*, in «Thema», supplemento n. 2 (1978), pp. 79-81; ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1407, seduta del 17 ottobre 1983.

[87] *Ibid*., 1418, seduta del 30 novembre 1987.

[88] *Ibid*., 1425, seduta del 23 febbraio 1990.

correnza, il piú vistoso rallentamento nella crescita della domanda di credito – occorreva dare impulso agli investimenti puntando sui territori di piú recente espansione[89]. Per gli impieghi come per la raccolta, gli obiettivi di sviluppo si intrecciavano – al fine di una migliore ripartizione dei rischi – a quello della diversificazione settoriale, territoriale e dimensionale che avrebbe assicurato, nel corso del decennio, una piú diffusa presenza dell'Istituto sul territorio nazionale ed estero e un maggiore sostegno alle piccole e medie imprese, in linea con l'esperienza delle tre banche di interesse nazionale e, soprattutto, con gli altri istituti di credito di diritto pubblico[90]. Già nel 1984, un forte contributo all'incremento degli affidamenti era stato assicurato dalle filiali del Centro-Sud, alla cui operatività era presto chiamata a contribuire la Banca popolare dell'agricoltura di Canicattí, forte di una elevata redditività e della presenza di sportelli in tutte le province della regione – a eccezione di Ragusa – con particolare riguardo a quelle di Catania, che serviva un fitto tessuto di piccole e medie imprese e di grandi gruppi industriali dell'isola, e di Palermo, nel cui territorio avevano sede importanti complessi industriali, quali i Cantieri navali e gli stabilimenti Fiat di Termini Imerese[91].

Anche il buon livello di inserimento nei circuiti finanziari internazionali consentiva al San Paolo di concorrere in modo significativo a tonificare l'economia del nostro Paese con il necessario afflusso di risorse finanziarie in valuta: particolarmente lungimirante si era rivelata, ai fini della specializzazione finanziaria, la scelta maturata precocemente dall'Istituto di sviluppare la propria operatività in Ecu, nell'ambito della quale poteva vantare un posizionamento di rilievo a livello mondiale[92]. La crescente affermazione della valuta comunitaria era infatti destinata a rafforzare ulteriormente il ruolo internazionale del San Paolo, il quale partecipando nel 1985 in qualità di *leader*, *co-leader* o *manager* del sindacato di direzione a 46 emissioni – già salite a 72 l'anno successivo – e guidando nel 1988 il collocamento della prima emissione obbligazionaria della Ceca in eurolire, si sarebbe confermato non solo quale banca italiana con la maggiore presenza in Europa ma anche nella veste di «banca delle istituzioni comunitarie»[93]. Tale posizione, unitamente al notevole incremento degli impieghi attraverso le filiali estere la cui quota di mercato sul totale delle filiali estere italiane era aumentata dal 6,6

[89] Tra il 1979 e il 1982 la quota di mercato del San Paolo nell'ambito dei depositi era aumentata dal 3,6 al 4,1%, mentre quella degli impieghi era rimasta pressoché ferma intorno al 3,8% (*ibid.*, 1406, seduta del 21 febbraio 1983).

[90] Cfr. C. GIANNINI, L. PAPI e A. PRATI, *Politica di offerta e riallocazione del credito bancario negli anni ottanta*, in «Temi di discussione della Banca d'Italia», n. 151 (febbraio 1991), pp. 26-27.

[91] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1411, seduta del 3 marzo 1986.

[92] Cfr. L. COCCIOLI, *European Banks vis-à-vis the Use of the ECU*, in «Thema», supplemento n. 6 (1981), p. 12; G. ZANDANO, *L'uso privato dell'ECU*, in F. BENAGLIA (a cura di), *L'ECU: una moneta per l'Europa*, Mediolanum, Milano 1984, pp. 8-9.

[93] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3057, relazione 1987, p. 16.

al 9,2% tra il 1984 e il 1988[94], determinava un netto consolidamento della quota dei prestiti in valuta destinati a una clientela – medio-piccole imprese piemontesi e grandi imprese nazionali – fortemente polarizzata sui mercati internazionali[95], mentre la decisa ripresa che caratterizzava la seconda parte del decennio conduceva nel 1990 a un significativo aumento dei finanziamenti complessivamente erogati, pari al 130% rispetto al 1986[96]. Nel comparto dei crediti speciali il San Paolo vantava da tempo una posizione di rilievo, che tuttavia occorreva consolidare inaugurando nuove direttrici di sviluppo al di fuori delle tradizionali aree di insediamento, non solo geograficamente verso le regioni meridionali – dove la presenza si andava progressivamente diffondendo – ma anche con una apertura in campi fino a quel momento inesplorati[97]. Cosí, nell'ambito del finanziamento delle Opere pubbliche, ampie potenzialità si profilavano a supporto delle attività di società a capitale pubblico e di imprese concessionarie di pubblici servizi – trasporti e comunicazioni, industrie elettriche, servizi sanitari, industrie del gas e servizi telefonici – nei settori energetico e della salvaguardia del territorio e dell'ambiente, segnatamente in funzione delle nuove sinergie con la Banca europea degli investimenti (Bei)[98]. La Sezione andava in tal modo assumendo sempre piú i caratteri di istituto di credito industriale nel settore pubblico, anche in considerazione della tendenza ad assicurare una forte centralità alla Cassa depositi e prestiti nell'ambito del finanziamento degli enti locali[99].

Nel contempo, ai fini di un ampliamento dei margini dell'azienda bancaria negli investimenti in partecipazioni, il cui sviluppo era correlato ai fondi patrimoniali disponibili, venivano conferite alle sezioni le interessenze aventi piú stretta attinenza con le loro attività: alle Opere pubbliche le società operanti nel campo delle infrastrutture, al Credito fondiario le immobiliari[100]. In tale comparto – che fino al 1987 avrebbe continuato a manifestare soltanto timidi segnali di ripresa all'interno di una perdurante «tendenza riflessiva» dell'attività edilizia – i positivi risultati testimoniavano la continuità dell'impegno dell'Istituto nel credito ordinario come in quello agevolato, con una particolare attenzione alle regioni meridionali, favorita a partire dal 1985 dall'estensione all'intero territorio nazionale di tutte le attività della Sezione di credito fondiario[101].

[94] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1425, seduta del 23 febbraio 1990.

[95] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3053, relazione 1983, p. 21.

[96] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1429, seduta del 7 ottobre 1991.

[97] *Ibid*., 1406, seduta del 21 marzo 1983.

[98] Come nel caso del mutuo stipulato con Agip Spa per finanziare la messa in produzione di giacimenti sottomarini di gas metano nell'Alto Adriatico (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3053, relazione 1983, p. 26).

[99] Cfr. CAMERA DEI DEPUTATI (a cura di), *Indagine conoscitiva sulla evoluzione del sistema e dell'ordinamento bancario e finanziario. Audizione del Presidente del Crediop Paolo Baratta*, Roma 1987, p. 15.

[100] Si trattava di 6,8 miliardi di investimenti i quali, tenendo conto del relativo fondo svalutazione, avrebbero "liberato" oltre 2 miliardi di fondi patrimoniali dal bilancio dell'Azienda bancaria (ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1407, seduta del 20 giugno 1983).

[101] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3055, relazione 1985, p. 23.

I profondi mutamenti in atto in un settore chiave per l'economia nazionale sollecitavano un ripensamento del ruolo, delle modalità e degli strumenti a sostegno della espansione dell'offerta abitativa[102] e se da un lato occorreva far riferimento, nell'ambito delle decisioni di finanziamento, a un'idea di giudizio globale che tenesse conto delle tradizionali garanzie reali e del complessivo livello di affidabilità dei mutuatari, era parimenti necessario supportare con maggiore forza lo sviluppo dei finanziamenti alle famiglie per l'acquisto della prima casa, anche mediante l'utilizzo di strumenti innovativi, rispetto ai tradizionali mutui, da inserire in un progetto di «risparmio casa» volto a consentire l'acquisizione progressiva della proprietà immobiliare[103]. Nella seconda metà del decennio, tra le numerose soluzioni innovative, dalla sinergia con Assicurazioni Generali nasceva un nuovo prodotto, denominato «Tettoprotetto», che agli aspetti finanziari tipici del mutuo univa i vantaggi di carattere previdenziale legati a un contratto assicurativo, mentre i mutui in Ecu e i mutui a tasso fisso e capitale rivalutabile consentivano al mutuatario di avvalersi al meglio delle agevolazioni fiscali, in presenza di redditi crescenti nel tempo[104].

In relazione al Credito agrario – nel generale contesto di flessione degli investimenti e di *deficit* agro-alimentare legato alle difficoltà delle esportazioni e ad alcune congiunture negative[105], la continuità dell'azione di sostegno offerta dall'Istituto all'agricoltura trovava conferma nella costituzione della nuova Sezione di credito agrario – operativa dal 1° ottobre 1984 e, tre anni dopo, attiva su tutto il territorio nazionale – che consentiva di superare la pregiudizievole dicotomia tra credito di esercizio e di miglioramento fino ad allora svolti, rispettivamente, attraverso l'Azienda bancaria e la Sezione di credito fondiario[106]. Nello stesso tempo, il sostegno all'artigianato continuava a concretizzarsi nell'opera di supporto alle aziende minori e artigiane per un migliore utilizzo di formule integrative di finanziamento offerte dal settore parabancario e di quelle alternative ai canali tradizionali, compreso l'accesso alle fonti di finanziamento comunitarie favorito dalla consolidata presenza dell'Istituto quale intermediario nei confronti delle istituzioni finanziarie della Comunità[107].

Coerentemente con le proprie radici cinquecentesche di confraternita votata alla beneficenza e alla lotta all'usura, il San Paolo continuava a coniugare armonicamente il ruolo istituzionale nella vita economica e finanziaria del Paese, con la sfera degli interventi nell'ambito delle opere sociali – al quale era desti-

[102] *Ibid.*, 3053, relazione 1983, pp. 24-25.
[103] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1406, seduta del 21 marzo 1983.
[104] ASSP, II, *ISPT-FC, Bilanci*, 3057, relazione 1987, p. 21.
[105] Il disastro di Černobyl', l'inquinamento da atrazina e le vicende del vino al metanolo del 1986 avevano infatti avuto pesanti ripercussioni (*ibid.*, 3056, relazione 1986, p. 25).
[106] *Ibid.*, 3054, relazione 1984, p. 25.
[107] *Ibid.*, p. 27.

nata annualmente, a norma di statuto, una rilevante quota degli utili di esercizio – riservando una particolare attenzione tanto al settore della pubblica utilità quanto a quello della istruzione e della cultura[108]. Un impegno che, sottolineato nel 1986 dal riconoscimento giuridico della Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo di Torino per la cultura, la scienza e l'arte[109], era volto a promuovere tanto gli studi scientifici quanto quelli economico-finanziari, nel cui ambito l'istituzione delle Borse di studio Luciano Jona, destinate ai giovani laureati per corsi di perfezionamento presso le piú prestigiose università estere, costituiva l'espressione piú pregnante[110].

3. *La seconda «marche à suivre» dell'espansione all'estero*.

Completata la prima fase di espansione all'estero, che aveva consentito di superare la strategia *customer following* imperniata sull'utilizzo delle strutture esistenti sul territorio nazionale per la prestazione di servizi finanziari legati al commercio internazionale, nella seconda metà del decennio Ottanta prendeva decisamente avvio una nuova fase di sviluppo, *customer relationship*, volta ad ampliare l'orizzonte operativo e a conferire al San Paolo la fisionomia di banca multinazionale con una diffusione capillare in Europa e una presenza estesa agli altri continenti[111]. Se i primi passi del San Paolo oltre i confini nazionali erano stati mossi dalla convinzione che l'Europa rappresentasse «il vero mercato interno» sul quale occorreva operare «a tutto campo», la prospettiva della integrazione dei mercati finanziari del vecchio continente rendeva ancora piú impellente l'esigenza di assumere una dimensione internazionale, sorretta da una elevata efficienza e da una vocazione europeistica che si declinava in un ampio paradigma, dal sostegno incondizionato all'Ecu, nel cui ambito la *leadership* a livello nazionale era ormai indiscussa, all'ingresso da protagonista nell'area competitiva del grande mercato «domestico» europeo[112].

Il *Libro Bianco della Commissione europea*, varato nel giugno 1985, e l'*Atto unico europeo* dell'anno successivo avevano dato una chiara impronta alla costruzione comunitaria e, nel corso del quinquennio seguente, tutti i settori economici si erano messi in cammino per affrontare nelle migliori condizioni le sfide che si profilavano sugli scenari dei primi anni Novanta. La liberalizzazione del mercato dei capitali, la «libertà di stabilimento» e il principio di «mutuo riconoscimento» venivano pertanto a costituire, soprattutto per le imprese bancarie, i

[108] *Ibid.*, 3058, relazione 1988, p. 30; ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1429, seduta del 7 ottobre 1991.
[109] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3056, relazione 1986, p. 28.
[110] *Ibid.*, 3061, relazione 1991, p. 30.
[111] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1415, seduta del 19 settembre 1986.
[112] *Ibid.*, 1420, seduta del 7 ottobre 1988.

tre principali cardini di riferimento[113]. In Italia, dove la regolazione del settore bancario era stata tra le piú pervasive, il cambiamento appariva piú radicale che altrove e induceva i piú dinamici istituti di credito a ricercare ampi sbocchi di mercato, a stringere nuove alleanze, a diversificare l'offerta e a migliorare la loro struttura organizzativa. In vista dei cambiamenti epocali che si preannunciavano per «l'Europa delle banche», la strategia dei vertici dell'Istituto torinese era tesa alla costruzione di una grande banca per l'Europa, nella convinzione «di dover giocare un ruolo attivo nella creazione del grande spazio europeo» all'interno del quale il cuore pulsante della banca avrebbe consentito di irradiare un'azione globale e nel contempo multiforme[114]. Entrare in competizione con i grandi organismi bancari, quali la Deutsche Bank o il Crédit lyonnais, protagonisti sulla scena internazionale fin dalla seconda metà dell'Ottocento, non era azione da poco visto che l'attività del San Paolo sul mercato comunitario, collocata nella dimensione *retail*, era esposta a un impegnativo confronto con la concorrenza locale: «non si tratta solo di effettuare un salto dimensionale – avvertiva con la consueta lucidità Zefferino Franco – occorre un salto culturale per affrontare legislazioni, lingue, tradizioni, mercati diversi»[115]. Tuttavia, una capacità di azione consapevole e tempestiva consentiva al San Paolo di individuare e perseguire, nelle peculiarità dei diversi sistemi finanziari, le migliori prospettive di espansione, spaziando dai percorsi di penetrazione graduale – dall'ufficio di rappresentanza alla filiale – alle alleanze strategiche e all'acquisizione di nuove partecipazioni bancarie, che – già sperimentati da altre importanti banche europee – costituivano un denominatore comune nella formazione dei principali gruppi polifunzionali[116]. Nella complessità delle scelte da adottare per l'affermazione sui mercati internazionali, infatti, occorreva coniugare fattori diversi quali il livello di autonomia, che risultava appannaggio delle partecipate, e la possibilità di sfruttare con maggior efficacia, attraverso l'apertura di filiali, potenzialità e sinergie sottese all'interno del Gruppo[117].

Sul territorio francese – dove la presenza dell'Istituto era funzionale a un inserimento nelle correnti di scambio con il secondo *partner* commerciale dell'Italia – il San Paolo operava fin dal 1962 con un ufficio di rappresentanza e, alla luce della tendenziale resistenza degli istituti di credito francesi a cedere partecipazioni di controllo, l'inaugurazione della filiale di Parigi nel settembre 1986 costituiva un'importante premessa per l'espansione delle attività finanziarie[118].

[113] A. GIGLIOBIANCO, *Via Nazionale* cit., p. 350.

[114] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1421, seduta del 12 dicembre 1988.

[115] *Ibid.*, 1427, seduta del 22 febbraio 1991.

[116] Cfr. L. NIERI, *L'espansione all'estero delle banche italiane. Aspetti strumentali e problematiche gestionali*, il Mulino, Bologna 1994, pp. 48-54.

[117] *Ibid.*

[118] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1415, seduta del 19 settembre 1986.

L'anno seguente, il coinvolgimento nella privatizzazione della Compagnie financière de Suez – gigante francese presente nel settore bancario e finanziario con alcune banche e società controllate, fra le quali la Banque Indosuez, – rivestiva una forte valenza strategica, anche in considerazione dell'allettante valore aggiunto rappresentato dall'assorbimento della Banque Vernes et commerciale de Paris interamente controllata dal gruppo[119]. Sullo scorcio del decennio, la trasformazione della ragione sociale in Banque Sanpaolo[120] – che oltre ad acquisire la Banque française commerciale aveva assorbito la filiale parigina – e l'intesa con la Caisse des dépôts et consignations, l'equivalente della Cassa depositi e prestiti italiana, confermavano il radicamento del San Paolo sul territorio francese, quale primaria istituzione bancaria estera con una rete di 48 filiali[121]. L'approccio sperimentato in Francia attraverso l'alleanza con Suez poteva essere assunto quale modello da riproporre in altri Paesi della Comunità, *in primis* quelli dell'Europa mediterranea, sia per le interessanti prospettive di sviluppo dell'asse sud-europeo, sia per le affinità storico-culturali con Paesi quali la Spagna, la Grecia e il Portogallo. Per i vertici dell'Istituto, dopo la Francia, il «secondo indispensabile tassello» dell'espansione in Europa era costituito dalla Spagna, regione che stava registrando una sostenuta crescita economica, accompagnata da una vasta modernizzazione delle strutture economico-finanziarie. Prendendo le mosse dall'apertura della filiale di Madrid e dalla partecipazione a una società di servizi, la Euroempresa, il San Paolo puntava, quindi, alla acquisizione di una banca locale, impresa tutt'altro che facile dal momento che l'intensità dello sviluppo in corso aveva richiamato l'attenzione di molti competitori, facendo lievitare i prezzi delle relative quotazioni. Furono gli accordi con il gruppo industrial-finanziario Matutes ad aprire le porte dell'assunzione di una partecipazione nel Banco de Ibiza, istituto di credito operante nelle isole Baleari con una rete di trentuno filiali e prossimo a insediarsi nei centri di Madrid, Barcellona, Valencia e Saragozza[122]. Successivamente, la presenza sul territorio spagnolo veniva rafforzata con la Banc Català de crédit – una banca regionale, interamente controllata dal Banco español de crédito (Banesto), con oltre cento filiali nell'area economicamente piú sviluppata della Spagna – la cui acquisizione era stata annunciata dal presidente Zandano quale «valida e rara opportunità sul mercato spagnolo, da 44
cogliere con tempestività al fine di non perdere un'occasione che difficilmente potrebbe ripresentarsi con pari requisiti di interesse»[123].

Alla "strategia Sud" si andava affiancando l'esperienza di specializzazione maturata sul mercato londinese, dove la filiale istituita nel 1982 svolgeva attivi-

[119] *Ibid.*, 1421, seduta del 2 gennaio 1989.
[120] *Ibid.*, 1420, seduta del 27 maggio 1988.
[121] *Ibid.*, 1426, seduta del 26 ottobre 1990.
[122] *Ibid.*, 1425, seduta del 30 marzo 1990.
[123] *Ibid.*, 1428, seduta del 22 aprile 1991.

tà prevalentemente indirizzata verso i settori *foreign exchange* e *money market*, mentre promettenti possibilità nell'ambito delle attività di *capital market* e della finanza "innovativa" si delineavano nel 1986 con l'acquisizione di una partecipazione nella Hambros Plc, affermata banca d'affari e holding del gruppo Hambros, un vero colosso economico presente sui principali mercati mondiali[124]. Se l'interesse di Hambros a stringere un patto di alleanza confermava il prestigio di cui il San Paolo godeva ormai a livello internazionale[125], per l'Istituto torinese si aprivano nuovi orizzonti di sviluppo attraverso iniziative congiunte, quali la costituzione di una società per la gestione di fondi d'investimento, la Sanpaolo-Hambros[126], e del Gruppo europeo di interesse economico (Geie) – la Sanpaolo-Hambros Investment Management – che si proponeva quale polo leader del risparmio gestito[127].

Nell'ottica di divenire una banca «sempre meno erogatrice diretta di fondi e sempre piú erogatrice di servizi», sulla scia del modello delle *merchant bank* inglesi o delle *investment bank* americane[128], le alleanze strategiche con la Compagnie financière de Suez e con Hambros costituivano le fondamenta per lo sviluppo sui mercati esteri in quanto, mentre gli accordi con la Compagnie dischiudevano sullo scenario francese le porte dei settori bancario, industriale e dei servizi, la sinergia con Hambros simboleggiava la via maestra per raggiungere il cuore della City e inserirsi in ambiti chiave, quali il *leasing* internazionale, il *project financing* e i fondi di investimento. In entrambi i casi, inoltre, la ricaduta in termini di acquisizione di *know how*, attraverso il continuo scambio di esperienze e la cooperazione nei vari settori di attività, costituiva un aspetto foriero di potenziali futuri sviluppi[129]. A sottolineare l'importanza di tali osmosi, sullo scorcio del decennio erano chiamati a far parte del Consiglio di amministrazione del San Paolo i presidenti dei due gruppi, Charles Hambro e Renaud de La Genière, nomi di alto prestigio nel Gotha della finanza mondiale il cui inserimento nella compagine torinese veniva annunciato da Zandano come «un'occasione unica di arricchimento per l'Istituto ed un modo per rinforzare quelle alleanze necessarie a costruire una "posizione europea" di primo piano»[130].

Se Francia, Spagna e Inghilterra rappresentavano le principali direttrici di sviluppo all'estero, l'accelerazione impressa all'espansione internazionale nella seconda metà degli anni Ottanta conduceva alla realizzazione di una struttura articolata, protesa verso una molteplicità di Paesi fra i quali l'Austria, dove l'ac-

[124] *Ibid.*, 1414, seduta del 30 giugno 1986.
[125] *Ibid.*
[126] *Ibid.*, 1427, seduta del 22 marzo 1991.
[127] *Ibid.*, 1428, seduta del 19 luglio 1991.
[128] *Ibid.*, 1417, seduta del 1° agosto 1987.
[129] *Ibid.*, 1420, seduta del 7 ottobre 1988.
[130] *Ibid.*, 1424, seduta del 7 novembre 1989.

quisizione di una partecipazione di maggioranza (54%) nella Bankhaus Brüll & Kallmus di Vienna – controllata al 100% dal viennese Creditanstalt – dava il la a una interessante collaborazione con il maggiore gruppo bancario austriaco e consentiva di mettere salde radici nel Paese che, oltre a essere sede del piú accreditato organismo internazionale in campo energetico (Opec), era considerato la principale porta di ingresso verso i Paesi dell'Est europeo[131]. In tale direzione, il San Paolo, primo gruppo estero a entrare in una società ungherese, rilevava nei primi mesi del 1989 una partecipazione del 20% nel capitale di Interbank, istituto finanziario di credito e sviluppo del commercio estero con sede a Budapest, mentre la promozione in Unione Sovietica di politiche di maggiore apertura verso l'Occidente favoriva la conclusione di importanti iniziative in campo finanziario, quali l'apertura degli uffici di rappresentanza di Mosca e l'accordo con la banca sovietica Zhilsotabank, per l'avvio di una collaborazione nel campo delle *joint venture*[132]. Dopo la precoce istituzione della filiale di Francoforte, invece, non erano stati compiuti altri passi significativi in Germania – salvo il profilarsi, nel corso del 1991, della opportunità di acquisire una partecipazione nel settore dei fondi comuni di investimento[133] – a conferma della persistente difficoltà a espugnare la roccaforte dei piú potenti colossi bancari europei.

Fuori dal continente l'espansione seguiva due importanti percorsi volti ad assicurare la presenza del San Paolo nei poli finanziari mondiali di New York e Tokyo, senza tuttavia perdere di vista i Paesi emergenti, dove le prospettive di sviluppo del commercio internazionale lasciavano presagire una positiva collocazione, soprattutto a sostegno delle imprese italiane. Tale era il caso della Cina per la quale – nonostante l'alternarsi di politiche di apertura e di chiusura verso l'estero, le rigidità burocratiche e una normativa in continua evoluzione – le interessanti opportunità di intervento a supporto dell'interscambio commerciale e il finanziamento delle iniziative imprenditoriali richiamavano l'attenzione del San Paolo verso la piazza di Hong Kong, ottimo «punto di osservazione» sulla finanza del Celeste Impero[134]. Sul mercato statunitense, il San Paolo aveva già acquisito una solida posizione, quale unico istituto di credito italiano – insieme alla Banca commerciale italiana – a detenere il controllo di una banca americana[135]. Tuttavia, alla metà del decennio, l'insediamento sul territorio americano attraver-

[131] *Ibid.*, 1409, seduta del 6 luglio 1984. La ragione sociale della banca veniva successivamente modificata in «Sanpaolo Bank (Austria) A.G.» (*ibid.*, 1414, seduta del 1° agosto 1986). Nel settembre 1989 la restante quota di capitale (46%) veniva assorbita dal Banco lariano (*ibid.*, 1424, seduta del 20 ottobre 1989).

[132] Cfr. GRUPPO SAN PAOLO (a cura di), *I principali gruppi bancari europei: sviluppo e strategie. Rapporto 1990*, Torino 1991, pp. 41-42.

[133] Si trattava della Franken-Invest Kapitalanlagegesellschaft GmbH, interamente controllata dalla bavarese Schmidtbank (ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1428, seduta del 20 maggio 1991).

[134] All'inizio del 1986 l'Istituto torinese aveva partecipato alla costituzione del consorzio Catai per la promozione dei rapporti con la Cina in campo automobilistico (*ibid.*, 1416, seduta del 30 marzo 1987).

[135] *Ibid.*, 1410, seduta del 12 aprile 1985.

so l'agenzia di New York, trasformata nel 1983 in Limited Federal Branch[136], la filiale di Los Angeles e il controllo della First Los Angeles Bank, era considerato dai vertici dell'Istituto torinese come un posizionamento «a metà del guado» da consolidare ulteriormente[137]. L'agguerrita concorrenza e la crescente sofisticazione dei prodotti finanziari suggerivano infatti l'opportunità di indirizzare lo sviluppo delle strutture operative verso obiettivi di crescita qualitativa e di una specializzazione nelle attività di "ingegneria finanziaria" facendo leva anche su solide alleanze con le principali *investment bank* esistenti sul territorio[138]. Cosí, fin dal giugno 1989 si gettavano le basi per una alleanza con il gruppo statunitense Salomon Brothers[139], presente sulla scena mondiale nel settore della intermediazione finanziaria – all'interno del quale agiva come *investment bank*, rappresentando uno dei maggiori *market-maker* a livello mondiale e tra i piú importanti operatori in titoli pubblici statunitensi e giapponesi – nonché in quelli della raffinazione e commercializzazione dei prodotti energetici e del commercio internazionale di metalli non ferrosi, metalli preziosi e prodotti agricoli, attraverso strutture operative facenti capo a tre sub-holding – Salomon Brothers, Phibro Energy e Philipp Brothers – il cui bilancio consolidato evidenziava, alla fine degli anni Ottanta, un complesso di attività per oltre 118 miliardi di dollari e mezzi propri per 3,6 miliardi[140]. L'intesa, accompagnata da una vasta eco sui mercati internazionali e sostenuta dai vertici del San Paolo quale «iniziativa di estrema importanza nel quadro degli obiettivi strategici perseguiti dall'Istituto», prevedeva lo sviluppo di un'ampia collaborazione in diversi ambiti di attività – *corporate finance*, *mergers and acquisitions*, *merchant banking* – e l'impegno a sfruttare il *placing power* sui rispettivi mercati nazionali in occasione della emissione o del collocamento di valori mobiliari da parte di uno dei due *partner*. Parimenti, in vista dell'apertura al capitale privato degli istituti bancari italiani di diritto pubblico, l'alleanza prevedeva la mutua partecipazione al *noyau dur* dei propri azionariati[141].

Complessivamente, l'accelerata fase di espansione internazionale che aveva dato l'impronta alle scelte maturate nella seconda metà degli anni Ottanta consentiva all'Istituto torinese di essere presente in trenta Paesi diversi, con una rete di oltre cento sportelli e nove uffici di rappresentanza, e di sviluppare at-

[136] La trasformazione era volta a ovviare al fatto che una reinterpretazione dell'International Banking Act vietava alle banche estere di raccogliere depositi non piú solamente dai residenti, ma anche dai non residenti (*ibid.*, 1409, seduta del 4 novembre 1983).

[137] La First Los Angeles Bank era una piccola banca locale controllata al 100 per cento attraverso la San Paolo U.S. Holding Company di Wilmington il cui capitale era totalmente nelle mani del San Paolo (*ibid.*, 1413, seduta del 14 aprile 1986).

[138] *Ibid.*, 1424, seduta del 20 novembre 1989.

[139] *Ibid.*, 1427, seduta del 20 dicembre 1990.

[140] *Ibid.*, 1425, seduta del 23 maggio 1990.

[141] *Ibid.*, 1423, seduta del 30 giugno 1989.

traverso le filiali e le affiliate estere un volume di intermediazione pari, all'inizio degli anni Novanta, a 50 000 miliardi di lire – circa il 25 per cento delle attività complessive del gruppo –, mentre la vasta rete estera giungeva ad assorbire 2300 dipendenti, a fronte dei 500 del 1985[142]. Particolarmente positivo si presentava il bilancio delle filiali estere le cui attività – seguendo le linee di sviluppo tracciate alla fine degli anni Settanta – coprivano, un decennio dopo, nove mercati finanziari strategicamente rilevanti, con volumi di intermediazione pari a 30 000 miliardi di lire a fronte di un investimento complessivo di soli 207 miliardi per la costituzione dei rispettivi fondi di dotazione[143].

Una presenza cosí ben radicata e diffusa traeva alimento dalla solidità strutturale e patrimoniale dell'Istituto, migliore premessa per cogliere le opportunità offerte da un mercato in rapida evoluzione con il quale, ormai, il San Paolo era in grado di interagire da una posizione di forza, conseguente alla assunzione di un ruolo che iniziava a esprimere anche all'estero i toni sicuri di una sistematica organicità. Zefferino Franco commentava:

> Questa sorta di "miracolo" che ha permesso al "San Paolo" in pochi anni di accorciare sensibilmente le distanze rispetto alle altre grandi istituzioni europee […] in realtà poggia su basi fortemente oggettive. Esse in qualche modo si riconducono alla capacità dell'Istituto di imprimere al tradizionale "passo da montanaro" – in una combinazione di innovazione e dinamicità – quelle accelerazioni che consentono di adeguarsi ai tempi e alle mutate situazioni esterne[144].

Sebbene la scelta europea del San Paolo fosse maturata solo tra la fine degli anni Settanta e l'inizio del decennio successivo, in forte ritardo quindi rispetto alle grandi banche tedesche, francesi e inglesi le quali già da tempo calcavano la scena della finanza internazionale, il fatto di concentrare gran parte delle proprie energie per assicurarsi una salda presenza negli altri Stati europei si era alla fine tradotta in una sorta di "vantaggio del ritardatario" rispetto ad alcuni organismi bancari europei i quali avevano dovuto riconsiderare le proprie strategie internazionali, eccessivamente sbilanciate verso i Paesi extraeuropei[145]. Di fatto, l'attività internazionale del San Paolo si rivelava coerente con l'esigenza di costituire una solida base "commerciale" sul mercato europeo e di acquisire una significativa specializzazione finanziaria a livello internazionale: due modalità di intervento, strettamente collegate fra loro, che completate da una "terza anima", l'esercizio del credito a lungo termine, avrebbero consentito di «servire in modo globale la clientela ormai non solo piú nazionale dell'Istituto»[146].

[142] *Ibid.*, 1427, seduta del 22 febbraio 1991.

[143] *Ibid.*, 1424, seduta del 20 novembre 1989.

[144] *Ibid.*, 1427, seduta del 22 febbraio 1991.

[145] Cfr. G. ZANDANO, *L'attività bancaria internazionale*, in «Quaderni dell'Associazione per lo sviluppo degli studi di banca e di borsa», n. 88 (1988), pp. 10-11; C. CRECCHIA, *Banche italiane e mercati esteri. Il processo di internazionalizzazione del sistema bancario italiano*, Il Sole 24 Ore Libri, Milano 1996, pp. 57-60.

[146] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1421, seduta del 12 dicembre 1988.

4. *La genesi della holding internazionale.*

Mentre, all'alba del nuovo decennio, l'approssimarsi della unificazione economica e monetaria europea suscitava negli organismi bancari italiani un *mix* di positive aspettative e di inquietudini per il crescente grado di concorrenza conseguente all'apertura delle frontiere e alla libera circolazione dei capitali, il Gruppo San Paolo si poneva ancora una volta quale anticipatore rispetto al vasto processo di ristrutturazione che muoveva lungo le direttrici di una riforma delle banche pubbliche con l'apertura al capitale privato, di un coinvolgimento dei piú solidi istituti di credito in operazioni di acquisizione e fusione e di una definizione legislativa e operativa dei grandi gruppi polifunzionali[147]. Sotto tale aspetto, la pubblicazione nel 1983 del primo bilancio consolidato rappresentava lo specchio del grande dinamismo che animava tutto il Gruppo, la cui piú autentica espressione si rifletteva nel disegno strategico messo a punto dai vertici di piazza San Carlo[148]. Fin dal dicembre 1986, l'ipotesi di una revisione istituzionale veniva presa in esame tanto in funzione delle mutate condizioni esterne, quanto nell'ottica di adeguare le norme statutarie alla necessità di rafforzamento patrimoniale, rispetto alla quale l'esclusivo accantonamento a riserva degli utili cominciava a palesarsi insufficiente. Pertanto, pur nella salvaguardia dell'appartenenza alla sfera pubblica e della autonomia derivante dalla configurazione giuridica di fondazione, il ricorso al mercato dei capitali veniva considerato un fattore cruciale per la strategia di sviluppo, oltre che una necessità cogente per l'allineamento degli indici di bilancio alle direttive comunitarie. Tuttavia, l'attuazione della modifica dello Statuto con la quale era prevista la possibilità di emettere quote di partecipazione e di risparmio, definita nel 1987 e approvata dal ministro del Tesoro nel giugno dello stesso anno, fu procrastinata in ragione della crisi borsistica di quell'anno e di una ormai imminente riforma del settore bancario[149].

Intanto, nel segno dell'espansione e del consolidamento fra continuità e innovazione, le linee programmatiche per il triennio 1988-91 erano volte ad affiancare alla crescita sul mercato interno e allo sviluppo dei mercati esteri non solo il potenziamento di attività in settori nei quali il Gruppo era già vivacemente presente – il *leasing*, il *factoring* e il *merchant banking* – ma anche nel campo delle assicurazioni e del credito industriale. L'ingresso del San Paolo nella costellazione assicurativa – particolarmente seducente data la crescente domanda di prodotti finanziari misti – era segnato, alla fine degli anni Ottanta, dalla acquisizione del controllo della compagnia Polaris Vita e di una interessenza del 49 per cento nelle compagnie Sipea e Cidas, in compartecipazione con il gruppo assicura-

[147] ASSP, II, *ISPT-FC, Bilanci*, 3058, relazione 1988, p. 16.
[148] *Ibid.*, 3053, relazione 1983, pp. 38-39.
[149] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1421, seduta del 4 dicembre 1987.

tivo inglese Guardian Royal Exchange[150]. Parallelamente, poiché «la creazione di un forte polo nel settore del medio-lungo termine [quale] obiettivo irrinunciabile per l'Istituto» era pienamente condivisa da tutti i membri del Consiglio, l'opportunità di rilevare una quota di controllo del capitale del Crediop, accolta con interesse anche dalle autorità centrali, era subito apparsa come una occasione di «estrema rilevanza strategica»[151]. Rispetto ad altre strade percorribili, quali il rafforzamento della partecipazione Imi o la costituzione di una Sezione di credito industriale, l'operazione Crediop era ritenuta la soluzione piú efficace dal punto di vista strategico «nella prospettiva e nel convincimento di poter acquisire in tempi ragionevoli la maggioranza assoluta di capitale e il controllo dell'Ente»[152]. In effetti, l'opera di "grande tessitore" svolta da Zefferino Franco nell'ambito della complessa trattativa aveva portato, già nel corso del 1989, a una consistente presenza del San Paolo nel capitale Crediop (30,34%), ulteriormente consolidata dal conferimento – a fine anno – del complesso aziendale enucleato dalla Sezione opere pubbliche e dall'acquisizione delle quote detenute da altri partecipanti minoritari[153]. La successiva cessione del 50% da parte della Cassa depositi e prestiti, concretizzatasi nell'ottobre 1991, elevava la percentuale di controllo del San Paolo al 90%[154]. Tale risultato, che andava a combinarsi con il piano di risanamento della finanza pubblica, rappresentava la chiave di volta per completare la struttura di gruppo polifunzionale con una forte presenza nel campo del credito industriale e, nello stesso tempo, la premessa per consentire all'ente controllato di raggiungere, attraverso la fitta rete di sportelli del Gruppo, un maggiore equilibrio nella destinazione dei finanziamenti, con beneficio soprattutto delle piccole e medie imprese[155].

Cosí, a settant'anni di distanza dalla nascita del primo «ente Beneduce», concepito da uno dei maggiori protagonisti dell'intervento pubblico del secolo scorso, la «complessa e delicata» operazione segnava una importante svolta nel panorama bancario italiano la cui portata storica, per il significato che quella operazione assumeva nell'ambito del vasto disegno di ristrutturazione del sistema creditizio e del risanamento dei conti pubblici, travalicava nettamente l'interesse delle parti in causa[156]. Se da un lato l'operazione Crediop, l'ingresso nel comparto assicurativo e gli accordi con Salomon Brothers scandivano «i passaggi principali del processo di diversificazione ed allargamento del portafoglio partecipazioni»[157],

[150] *Ibid.*, 1426, seduta dell'11 luglio 1990.
[151] *Ibid.*, 1423, seduta del 17 luglio 1989.
[152] *Ibid.*, 1426, seduta del 21 settembre 1990.
[153] *Ibid.*, 1424, seduta del 19 gennaio 1990.
[154] *Ibid.*, 1429, seduta del 21 ottobre 1991.
[155] *Ibid.*
[156] *Ibid.*, 1429, seduta del 30 settembre 1991.
[157] *Ibid.*, 1424, seduta del 19 gennaio 1990.

dall'altro, considerato l'ingente impegno finanziario richiesto, destinato a incidere sensibilmente sui *ratios* di bilancio del San Paolo, l'acquisizione dell'Istituto di credito industriale segnava un momento di transizione dalla tumultuosa fase di espansione, che aveva caratterizzato soprattutto la seconda metà degli anni Ottanta, a una nuova stagione di attenta riflessione che vedeva impegnati i vertici dell'Istituto a dare un assetto piú razionale al complesso delle partecipazioni[158].

Nel triennio 1987-89, infatti, ai circa 450 miliardi destinati alle immobilizzazioni tecniche – di cui 130 assorbiti dalle nuove tecnologie informatiche – erano andati a sommarsi i 2000 miliardi di investimenti in partecipazioni, le quali raggiungevano cosí una consistenza di 3300 miliardi, pari al 70% circa del capitale netto[159]. In modo palese, quindi, oltre alla pressante esigenza di una coordinata sinergia tra le molteplici anime del Gruppo, s'imponeva l'avvio di una fase di "ricapitalizzazione" che, peraltro, non impensieriva solo i vertici dell'Istituto torinese, essendo «la "scarsità" dei mezzi patrimoniali [...] un connotato che caratterizzava anche il panel dei Competitori del San Paolo, sia pure con qualche eccezione»[160]. Si trattava, innanzitutto, di recuperare preziose risorse finanziarie attraverso la cessione di quote eccedenti la maggioranza assoluta, come nel caso della Banca provinciale lombarda (87,07%) e del Banco lariano (71,16%), oppure mediante lo smobilizzo di pacchetti azionari che non avevano piú valore strategico, quali le partecipazioni nella Banca del Sud (39,39%), nella Banca italo-romena (20%) e, in seguito alla operazione Crediop, nei mediocrediti regionali, nella cui compagine azionaria la presenza dell'Istituto appariva ormai ridondante, sebbene il mantenimento della interessenza in alcuni mediocrediti costituisse un buon supporto operativo e una utile base di informazione[161]. Mentre le partecipazioni bancarie estere, tutte recentemente acquisite, erano considerate nella loro globalità funzionali alla espansione internazionale del Gruppo[162], la soluzione prospettata sullo scorcio del decennio da Zandano in relazione alla presenza di una moltitudine di società nel parabancario aveva già imboccato la fase attuativa portando alla incorporazione della Merchant Factors International nella Eurofactoring[163]. Nella medesima ottica erano stati attuati alcuni accorpamenti nell'ambito dei fondi comuni di investimento e altri erano in corso nel settore del *leasing*, mentre era allo studio l'ipotesi di una fusione del Banco lariano e della Banca provinciale lombarda che avrebbe potuto dar vita a un grande polo bancario, ottimizzando la distribuzione degli sportelli in Lombardia[164]. Nel contempo, incrinato il mono-

[158] *Ibid.*, 1423, seduta del 17 luglio 1989.
[159] *Ibid.*, 1425, seduta del 12 marzo 1990.
[160] *Ibid.*, 1424, seduta del 23 febbraio 1990.
[161] *Ibid.*
[162] *Ibid.*, 1422, seduta del 24 febbraio 1989.
[163] *Ibid.*, 1423, seduta del 31 agosto 1989.
[164] *Ibid.*, 1429, seduta del 30 settembre 1991.

polio degli agenti di cambio con l'introduzione delle Società di intermediazione mobiliare[165], il Gruppo San Paolo si assicurava una interessante quota del mercato di intermediazione dando vita alla Intersim Spa, in sinergia con il gruppo Prime-Fidis-Fiat, e deliberando la trasformazione in società di intermediazione mobiliare della Sanpaolo Invest[166]. In vista della necessità di ottemperare, entro la fine del 1992, all'obbligo di mantenere distinte le operazioni di intermediazione mobiliare dalle altre attività della banca – che in altri Paesi aveva già portato ad assetti organizzativi connotati da una separazione dei diversi comparti operativi innalzando tra gli stessi le cosiddette «muraglie cinesi» (*chinese walls*) – si puntava all'attuazione di specifiche strutture disgiunte per gruppi diversi di attività «compatibili», tramite la trasformazione in società di intermediazione mobiliare anche della Sanpaolo Gest e della Cogesta Commissionaria[167].

La convergenza delle due linee strategiche della espansione e della razionalizzazione verso l'obiettivo di una sempre piú solida affermazione sul mercato interno come su quello internazionale, trovava piena attuazione nel processo di ristrutturazione societaria e organizzativa predisposto nell'ambito della riforma Amato. Ferme restando le macrostrutture del Gruppo, tra le possibilità indicate dalla legge 218/1990 e dal decreto legislativo 356/1990 – che pur salvaguardando il principio della specializzazione, non esprimevano una assoluta preclusione per l'esercizio congiunto del credito a breve, medio e lungo termine – il dibattito all'interno del Consiglio di amministrazione si era inizialmente concentrato sul principale nodo da sciogliere: dare vita a una "banca universale" oppure a distinte strutture bancarie nei differenti ambiti di attività[168]? Poiché la scelta tra le due opzioni – oltre a essere il frutto di una approfondita analisi – era, di fatto, legata all'esito dell'operazione Crediop, l'acquisizione del controllo di quest'ultimo aveva centrato il *focus* sulla costituzione di un gruppo polifunzionale, per gli indiscussi vantaggi assicurati dalla incisività dell'azione di indirizzo e di coordinamento e dallo sviluppo delle strategie di diversificazione delle attività finanziarie[169]. Di conseguenza, il vasto progetto di ristrutturazione, approvato con decreto del ministro del Tesoro il 28 ottobre 1991, riflettendo il modello della holding pura posta al vertice di un gruppo polifunzionale, dava vita a tre soggetti giuridici: l'ente pubblico conferente, la Compagnia di San Paolo, fondazione con propria personalità giuridica, la quale oltre a mantenere le tradizionali finalità di interesse pubblico assumeva la *governance* del Gruppo[170]; la società confe-

[165] Legge 1/1991.

[166] Il San Paolo partecipava al capitale della Intersim con una quota complessiva del 44,8%, di cui il 30% direttamente e il restante 14,8% tramite Fispao (ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1428, seduta del 27 maggio 1991).

[167] *Ibid.*, 1429, seduta del 7 ottobre 1991.

[168] *Ibid.*, 1428, seduta del 19 luglio 1991.

[169] *Ibid.*, 1429, seduta del 30 settembre 1991.

[170] Le finalità di interesse pubblico sarebbero state svolte anche attraverso l'Ufficio pio, l'Educatorio duchessa Isabella e la Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo per la cultura, la scienza e l'arte con i quali

ritaria, il Gruppo bancario San Paolo, interamente posseduta dalla Compagnia di San Paolo, che assolveva funzioni di coordinamento, di indirizzo strategico e di controllo della nuova società bancaria e delle società partecipate, e la società Istituto bancario San Paolo di Torino alla quale, oltre ai pacchetti di controllo del Banco lariano e della Banca provinciale lombarda, erano state attribuite le partecipazioni di minoranza di numerosi organismi di credito a medio-lungo termine, Crediop compreso, costituendo *in nuce* un modello con caratteri e funzioni di «operatore universale»[171]. Veniva in tal modo superata l'apparente dicotomia fra gruppo polifunzionale e banca universale, mantenendo intatte – all'interno di un gruppo che si proponeva quale polo di aggregazione a livello europeo – tutte le capacità competitive acquisite sul mercato dalla principale struttura operativa, l'Istituto bancario San Paolo, che fino a quel momento aveva svolto il ruolo di capogruppo capace di sostenere il confronto con i maggiori *competitor* esteri[172]. Era lo stesso presidente Zandano, nell'ambito di un convegno di studi, a mettere in risalto come il carattere originale della scelta compiuta, che trovava riscontro nelle recenti aperture dell'Istituto di vigilanza, si traducesse «in un efficace mix di opportunità operative tipiche della banca universale coniugate con le potenzialità di sviluppo del gruppo polifunzionale»[173]. Se infatti le sinergie tra breve, medio e lungo termine concentrate nella società bancaria consentivano di snellire le strutture amministrative, potenziando l'attività e ottimizzando la destinazione delle risorse finanziarie attraverso economie di scala e di scopo, la maggiore flessibilità del gruppo polifunzionale favoriva il raggiungimento di ambiziosi traguardi di sviluppo e di diversificazione sui mercati internazionali attraverso un modello aggregativo sostenuto dalle alleanze strategiche con importanti *partner* esteri, laddove la strada dell'espansione diretta tramite l'apertura di sportelli e l'acquisizione di imprese bancarie continuava a presentarsi come punto di forza di un ristretto gruppo di giganti tedeschi[174]. In vista del nuovo assetto istituzionale, i primi interventi per il potenziamento della struttura patrimoniale e finanziaria del Gruppo comprendevano tanto l'aumento di capitale nella società bancaria, quanto – come si è visto – la cessione di pacchetti azionari eccedenti le quote di maggioranza assoluta. Con atto del notaio Morone di Torino, le società Istituto bancario San Paolo di Torino e Gruppo bancario San Paolo vedevano la luce il 31 ottobre 1991 e subito dopo, veniva avviato il piano di ricapitalizzazione della società bancaria: in tal modo l'Istituto diventava a tutti gli effetti una socie-

esistevano importanti collegamenti funzionali; alla Compagnia venivano cedute, inoltre, tutte le attività non rilevate dalle società del Gruppo, quali l'Archivio storico (*ibid.*).

[171] *Ibid.*

[172] *Ibid.*

[173] G. ZANDANO, *La risposta italiana alla sfida europea in riferimento agli assetti bancari*, in *Quale modello di Banca per l'Europa*, FrancoAngeli, Milano 1993, pp. 178-80.

[174] Cfr. E. R. SCHNEIDER-LENNÉ, *Germania*, *ibid.*, pp. 110-12.

tà per azioni destinata a rafforzarsi ulteriormente con una *initial public offering* che si configurava di inedito rilievo sul mercato azionario italiano[175]. L'Istituto di credito di diritto pubblico avrebbe cessato la propria attività il 31 dicembre 1991 per lasciare il posto alla nuova società, operativa dal giorno successivo[176]. Facendosi interprete del significato di quell'evento, nel corso dell'ultima seduta del Consiglio di amministrazione dell'Istituto di credito di diritto pubblico, il presidente Zandano non mancava di rivolgere un commosso pensiero a tutti coloro che avevano contribuito «a consegnare alla storia l'Ente di Diritto Pubblico e i prestigiosi traguardi raggiunti» nella convinzione che «i valori della plurisecolare tradizione [costituivano] prezioso patrimonio sul quale fondare la futura attività»[177].

[175] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1429, seduta del 22 novembre 1991.
[176] *Ibid.*, seduta del 30 settembre 1991.
[177] *Ibid.*, 1430, seduta del 20 dicembre 1991.

DIEGO ROBOTTI e SILVIA INAUDI

Carità, beneficenza, assistenza. L'azione sociale del San Paolo tra privato e pubblico (1853-1991)*

Per le Opere pie di San Paolo la seconda metà dell'Ottocento e il primo trentennio del Novecento segnarono la radicale trasformazione da ente benefico a istituto di credito di diritto pubblico. Secondo l'interpretazione prevalente – e a ogni modo piú diffusa – la nascente banca si liberò dalla "vecchia pelle" di opera pia attraverso una metamorfosi già sostanzialmente conclusa all'inizio del XX secolo. Come esemplificazione di tale schema si può prendere la periodizzazione adottata dal volume che l'Istituto bancario San Paolo di Torino pubblicò nel 1968.

63, 74-77

> L'attività della Compagnia nel corso del secolo XIX può essere divisa in due periodi: il primo va fino al 1853 [...] e dimostra un'importanza prevalente delle gestioni di pura beneficenza; nel secondo periodo si sviluppò decisamente l'attività creditizia fino a che, con l'assunzione anche del credito fondiario, questa attività divenne preponderante [...]. Il periodo che va dall'inizio del secolo al 1923, anno in cui il Monte di Pietà del San Paolo, con l'essere classificato di prima categoria a' termini della nuova legge organica dei Monti, riceve il formale riconoscimento della propria prevalente attività creditizia ordinaria in confronto a quella tradizionale del prestito su pegno, è caratterizzato da alcuni fatti di eccezionale portata e di grandi conseguenze. Principalmente lo sviluppo economico del Paese che maturatosi con il travaglio e con le critiche prove degli ultimi anni del secolo XIX, si manifesta e si consolida nei primi decenni del XX [...]. Il San Paolo oltre a operare in un centro ove con particolare vigore si manifesta l'ascesa e l'espansione dell'industria, gode del prestigio diffuso e indiscusso di sicurezza che decenni di amministrazione oculata, severa e addirittura avara – come dirà a mo' di elogio un illustre scrittore di finanza, Luigi Einaudi – gli hanno procurato. Questo spiega soprattutto perché nel ventennio successivo il San Paolo riesca a decuplicare i depositi ricevuti passando da lire 23 milioni nel 1901 a 213 milioni nel 1923[1].

In quella pubblicazione commemorativa dell'Istituto San Paolo la beneficenza viene presentata come un mero retaggio del passato e il passaggio al Novecento come il momento della nascita di un moderno istituto di credito. Tale affermazione, pur fondata su dati quantitativi reali (l'incremento dei depositi) rischia di fare velo a una realtà ben piú sfaccettata: la crescita dell'attività creditizia nel primo ventennio del Novecento non spegne la beneficenza; al contrario,

***** I paragrafi 1-4 si devono a Diego Robotti; i paragrafi 5-9 sono di Silvia Inaudi.

[1] *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino dalle origini ai giorni nostri*, Aeda, Torino 1968, pp. 34-41.

l'attività bancaria continua a essere strettamente connessa con quella dell'opera pia e, anzi, quest'ultima si modernizza traendo le necessarie risorse aggiuntive proprio dai profitti della banca. Per quegli anni di trasformazione, a cavallo dei due secoli, una statistica delle Ipab di Torino curata dalla prefettura nel 1906[2] consente di misurare l'importanza primaria per la città della beneficenza erogata dal San Paolo.

> I sussidi distribuiti direttamente dall'Ufficio pio durante l'anno sono i seguenti:
> Sussidi matrimoniali n. 84 dell'importo medio di lire 144,65 ciascuno.
> Sussidi educativi n. 227 dell'importo medio di lire 100,13 ciascuno.
> Sussidi a poveri infermi ed a poveri non mendicanti n. 1317 dell'importo medio di lire 10 ciascuno.
> Sussidi a cattolizzati poveri n. 25 dell'importo medio di lire 90 ciascuno.
> Rinnovamento gratuito di pegni poveri n. 4331 con una spesa media di ogni rinnovamento di lire 0,20.
> Sussidi d'urgenza n. 2396 dell'importo medio di lire 4,38 ciascuno.
> Sussidi semplici a decaduti poveri n. 923 dell'importo medio di lire 46,03.
> Sussidi continuativi (annuali) a decaduti poveri n. 491, dell'importo medio di lire 1[3].

All'inizio del secolo si stimava che l'Ufficio pio dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo disponesse di un patrimonio di oltre 4 milioni di lire che, con un reddito lordo di piú di 200 000 lire[4], consentiva di erogare quasi diecimila sussidi all'anno. Per valutare il peso di tale patrimonio è sufficiente il paragone con le altre opere pie: l'unica che regge il confronto è la Congregazione di carità di Torino, che però ha soltanto 1 800 000 lire di patrimonio, meno della metà dell'Ufficio pio. Tutte le altre istituzioni benefiche sono di gran lunga meno dotate. Ulteriore riprova della forza del San Paolo si ottiene dal confronto con i maggiori ospedali torinesi: solo l'Ospedale maggiore San Giovanni Battista (con un patrimonio doppio dell'Ufficio pio) e il San Luigi Gonzaga (una volta e mezza) sono piú "ricchi" del San Paolo. Tutti gli altri ospedali hanno patrimoni inferiori. Senza ombra di esagerazione l'Ufficio pio è la maggiore istituzione di pubblica assistenza e beneficenza presente in Torino, anche e soprattutto all'inizio del Novecento, quando si consolida la vocazione industriale della città. Per comprendere le origini e le ragioni di tale presenza occorre prendere le mosse dalle trasformazioni avvenute a metà del secolo precedente.

[2] REGIA PREFETTURA DI TORINO, *Cenni storico-statistici sulle Istituzioni Pubbliche e Private di Beneficenza del Comune di Torino*, Tip. Roux e Viarengo, Torino 1906.

[3] *Ibid.*, pp. 23-24.

[4] Considerando che in Italia fino alla prima guerra mondiale non si verificarono sostanziali fenomeni inflattivi, si può empiricamente paragonare la cifra (200 000 lire) con il sussidio giornaliero che una società di mutuo soccorso riconosceva ai soci ammalati (una lira o poco piú). Con 200 000 lire erogate in beneficenza si poteva garantire la sussistenza di una famiglia per 200 000 giorni.

1. *La laicizzazione delle Opere pie di San Paolo.*

I primi passi della nuova amministrazione insediata all'inizio del 1852[5] sono estremamente significativi per analizzare i mutamenti nella quantità e nella modalità di distribuzione delle erogazioni caritative. I verbali della nuova Direzione[6] costituiscono un'efficace istantanea dei rapporti fra vecchi e nuovi amministratori e della riorganizzazione della distribuzione delle elemosine. Se ne riportano alcuni passi significativi:

> L'anno milleottocentocinquantadue, ed alli 17 del mese di gennaio alle ore tre pomeridiane [...]. In obbedienza al Decreto Reale delli 11 corrente in cui venne prescritto che le disposizioni dell'altro Reale decreto delli 30 scorso ottobre portante erezione di una nuova amministrazione della Compagnia suddetta debbano avere la loro esecuzione e si stabilisca immediatamente in ufficio la Direzione centrale creata con detto Decreto, *anche col concorso dei soli membri eletti dal Consiglio Municipale, ove la Compagnia non si disponesse a nominare fra i suoi confratelli i quindici membri portati dallo ut supra* si è radunata [...]. Dopo di ciò il signor cavalier Vasco Rettore ed il signor marchese Massimino, elemosiniere maggiore della Compagnia, quali deputati della medesima, *fanno rimessione alla Direzione dei Registri delle Elemosine in numero di quattro*, legati con cordicella e sigillati, i quali vengono parafati [siglati] al di fuori dai suddetti signori Deputati, dal signor Presidente della Direzione e dal signor Regio Commissario, di altri due registri dei Sussidiati in bilancio egualmente chiusi, sigillati e parafati, e delle chiavi di un armadio contenente i libri dei sussidiati nelle diverse parrocchie, chiuse [*sic*] e sigillate come sopra. Passati quindi negli uffici dell'Amministrazione il signor Rettore unitamente ai signori cavalieri Giriodi vice Rettore e cavalier Cordara Antona, economo generale della Compagnia, fanno eguale rimessione dei Registri di contabilità della Compagnia [...]. Si fissa quindi per le ore nove e mezza della mattina di domani un'adunanza della Direzione alla quale saranno invitati ad intervenire i membri ora assenti, nella quale abbiasi a procedere a quanto segue:
>
> Primo. *Nomina di due parrocchiani che dovranno far parte delle Giunte da stabilirsi in ogni parrocchia* a norma dell'art. 10 del Reale Decreto 30 ottobre p.p. al qual fine *i signori membri presenti sono pregati di procurarsi le notizie opportune per la migliore scelta di detti parrocchiani*.
>
> Secondo. *Nomina di una commissione di cinque membri* col Presidente, incaricata di regolare la distribuzione delle elemosine ai poveri vergognosi, in rimpiazzo di eguale commissione già deputata a tale oggetto dalla Compagnia *alla quale sola sarà affidato il segreto sui detti poveri vergognosi* da soccorrersi, rimettendole i registri come sopra consegnati chiusi e sigillati dai signori Deputati della Compagnia.
>
> Terzo. Ricevere dai signori rappresentanti la detta Compagnia le notizie occorrenti sul regime del Monte di Pietà, onde l'amministrazione e l'andamento di questo importante stabilimento non soffra il benché menomo incaglio.

[5] Le Opere pie di San Paolo vengono sottratte al controllo dell'antica Compagnia di San Paolo con i RR.dd. 30 ottobre 1851 e 11 gennaio 1852 e costituite in Direzione delle Opere pie di San Paolo con R.d. 13 febbraio 1853. La contrastata vicenda della transizione dalla vecchia alla nuova amministrazione è ricostruita e ampiamente documentata in W. CRIVELLIN, *L'antica Compagnia di San Paolo nella difficile transizione (1852-1853). Appunti e documenti*, in CRIVELLIN e SIGNORELLI 2007, pp. 163-209, nonché in alcuni dei saggi di questo volume.

[6] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 87, pp. 1-6 (le sottolineature sono trascritte dall'originale mentre i corsivi sono nostri).

Quarto. Nomina di Commissione da deputarsi alle diverse opere pie che, in vista del ristretto numero di soggetti componenti la Direzione, potranno essere per ora in numero di due membri soltanto.

Quinto. Conferma nei rispettivi uffizi degli impiegati dell'amministrazione ai quali sarà fatto invito di trovarsi domani all'ora indicata in questo locale per ricevervi le direzioni ed istruzioni opportune.

Sesto. *Affinché la distribuzione delle elemosine nelle parrocchie non abbia a rimanere interrotta, si propone di pregare gli attuali distributori a continuare per tutto il corrente mese* in tale loro ufficio.

Il nuovo Consiglio dava evidentemente la priorità alla continuità delle erogazioni, a tal punto da preoccuparsi di non rinviare l'estrazione delle doti per non creare un disguido alle «signorine» che ne avevano fatto richiesta.

Attesa l'attuale mancanza di apposito locale per l'estrazione delle doti solite [da] distribuirsi alli venticinque di questo mese ed alle nove pomeridiane nell'oratorio di San Paolo, ed atteso ché la maggior parte delle postulanti ammessibili secondo i regolamenti della Compagnia di San Paolo già vennero avvertite di trovarvisi per quest'anno, la Direzione manda pregarsi la detta compagnia di permettere l'estrazione di quelle doti nel suo oratorio e prega al contempo il signor Presidente ed il corpo della Direzione stessa assistervi.

Nel verbale del 23 gennaio si accennava al primo episodio di aperto contrasto con i confratelli della preesistente Compagnia di San Paolo. Il contenzioso era sulla proprietà dell'archivio, ma il tema si intrecciava con quello delle erogazioni: i preziosi registri delle elemosine per i confratelli rappresentavano il simbolo dell'identità violata e al tempo stesso per i nuovi consiglieri costituivano la prova della continuità.

Si riferisce dal signor presidente una domanda della Compagnia di San Paolo in cui *si chiede la restituzione di carte, stampati, registri e sigilli*. In proposito di questa domanda il signor mastro uditore Mastrella all'oggetto di prevenire ogni altra promulgazione *tendente a far credere che dalla Direzione centrale non si danno piú elemosine ed altre simili supposizioni che possono far cattivo senso nel pubblico, propone che non si debbono fare altre trasmissioni alla Compagnia di San Paolo*. Propone inoltre che per questi pochi giorni cioè fino al prossimo venturo febbraio si assegni a caduno dei limosinieri la somma di lire cento per soccorrere i poveri[7].

Nei primi tre anni di vita delle nuove Opere pie di San Paolo il teologo Luigi Capello di San Franco, in rappresentanza del Consiglio elemosinario, tenne le relazioni annuali[8] che riassumevano le scelte organizzative adottate, introducendo pure elementi di riflessione e proposte di miglioramento. Nella prima, presentata nella

[7] *Ibid*., pp. 32 sgg.

[8] ASSP, II, *UP*, *Verbali*, 4071, *Relazione letta dal Teologo Cavaliere Capello di San Franco a nome del Consiglio Elemosinario […] nella seduta del 28 febbraio 1853*, Tip. Favale e C., Torino 1853. *Ibid*., *Resoconto generale rassegnato alla Direzione delle Opere Pie di San Paolo dal Teologo Cavaliere Luigi Capello di San Franco nella seduta del 18 dicembre 1854 (estratto dal supplemento alla Gazzetta Piemontese n. 302)*, Tip. Favale e C., Torino 1854. *Ibid*., *Relazione del Teologo Luigi Capello di San Franco alla Direzione delle Opere Pie di San Paolo letta in seduta del 21 dicembre 1855 (estratto dalla Gazzetta Piemontese)*,Tip. Favale e C., Torino 1855. Si tratta di tre opuscoli a stampa, due dei quali estratti dalla «Gazzetta Piemontese». Sul tema si veda anche in questo volume il contributo di Paolo Cozzo (*Tra propaganda e «fedeltà alle origini»: la dimensione religiosa e i rapporti con le istituzioni ecclesiastiche fra Ottocento e Novecento*, pp. 157-79).

seduta del 28 febbraio 1853, si soffermò sulle condizioni per poter concorrere alle doti matrimoniali, ossia l'essere figlia legittima, nata e battezzata in Torino (con l'eccezione delle cattolizzate, vale a dire convertite alla fede cattolica, che potevano essere forestiere), di età tra i 15 e i 26 anni e non essere mai state impiegate come cameriere o serve. Su quest'ultimo criterio si appuntò la critica del relatore che formulò una proposta di "modernizzazione" dei tradizionali metodi di selezione:

> Ora se è vero, com'è verissimo, che una condizione di tal fatta capisce in se stessa il pensiero dell'ozio e dell'orgoglio ed elimina quello dell'onesto lavoro e di virtú lodevoli, sicché convien dire, che fosse ispirata dalle strane tendenze dei tempi che furono, ed inconciliabile perciò coi tempi che sono, come mai non si dovrà avvisare ai mezzi per farla opportunamente scomparire? […] Medesimamente, come si potrà disconoscere che gli egregi fondi da antiche tavole testamentarie largiti a favore delle monacazioni potrebbero essere piú utilmente erogati a sollievo dei poveri non mendicanti. O dei poveri infermi di questa città, i quali ne costituiscono la classe piú numerosa e bisognevole, senza che l'Opera doviziosa di San Paolo possa gran fatto sollevarne la miseria e lo stento.

Lo Statuto fondamentale, finalmente votato dalla Direzione il 15 giugno 1853[9] dopo lungo dibattito, era un capolavoro di continuità nel cambiamento. Il primo articolo stabiliva le quattro «ripartizioni» fondamentali dell'istituzione:

> 1. L'Ufficio pio, che comprende i sussidi e le elemosine che si distribuiscono ai poveri secondo la mente dei pii fondatori, e le doti tanto in occasione di matrimonio, che di monacazione che, giusta le istituzioni, debbono distribuirsi a fanciulle povere, o poste in determinate condizioni previste dai fondatori.
>
> 2. Il Soccorso ed il Deposito, stabilimenti per l'educazione civile e morale di giovani zitelle.
>
> 3. Gli esercizi; sotto questo nome vengono gli esercizi spirituali ed altri servizi analoghi afferenti al culto e all'istruzione religiosa […].
>
> 4. Il monte di Pietà gratuito e quello ad interesse.
>
> La distribuzione dei soccorsi e sussidi dell'Ufficio pio si farà dalla direzione esercitare in tutte le parrocchie di Torino, per mezzo di apposite Giunte, composte di tre parrocchiani da esse elette, del parroco e di un membro del rispettivo Consiglio di Beneficenza da questo prescelto. Dovranno le Giunte, in tale distribuzione, uniformarsi alle norme che saranno stabilite in uno speciale regolamento da formarsi dalla Direzione. In tale regolamento […] si procurerà d'introdurre tutte le precauzioni conciliabili di segretezza e di controllo per la distribuzione dei soccorsi ai poveri vergognosi.

Il *Regolamento per la distribuzione dei soccorsi*[10], che corredava lo Statuto, enunciava con chiarezza i criteri per la distribuzione delle elemosine: «Art. 2 […] possono partecipare ai soccorsi: I, i poveri vergognosi di questa città; II, i poveri non mendicanti; III, i poveri infermi; IV, i poveri che abiurarono gli errori di altre religioni in cui sono nati, ed abbracciarono la fede cattolica». Dal novero dei destina-

[9] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 8; lo Statuto votato il 15 giugno 1853 venne in seguito approvato con R.d. 25 settembre 1853.

[10] *Ibid*. Il regolamento venne votato nella seduta della Direzione, immediatamente successiva, del 18 giugno 1853 e approvato anch'esso con il R.d. 25 settembre 1853. Sul provvedimento si veda anche il contributo di Francesco Aimerito in questo volume (*Legislazione ed evoluzione statutaria (1853-1927)*, pp. 484-507).

tari dei sussidi erano rigorosamente esclusi i mendicanti e soprattutto i vagabondi. Soli ammessi erano i «decaduti» (ossia gli individui di civile condizione non piú in grado di far fronte alle necessità quotidiane, pietosamente definiti «vergognosi») e coloro che erano strutturalmente poveri, ma si astenevano dalla mendicità.

I sussidi erano di norma ordinari, ossia continuativi, quando il beneficiato veniva iscritto in un elenco approvato annualmente, o straordinari, se proposti di volta in volta dal delegato parrocchiale in caso di esigenze particolari. I sussidi ordinari (destinati comunque a costituire la parte maggiore delle erogazioni) erano proposti dalle singole giunte parrocchiali e approvati dalla Commissione elemosinaria seguendo una complessa procedura ultra garantista.

> Art. 4. I delegati delle Giunte parrocchiali nella prima quindicina del mese di gennaio saranno chiamati ad un'adunanza della Commissione elemosinaria per somministrare tutte le necessarie nozioni riguardo alle persone da ammettersi a sussidi ordinari. Le relative proposte dei delegati saranno fatte sovra elenchi [moduli] a stampa, che due mesi prima loro saranno trasmessi dalla Commissione. Questi elenchi saranno datati e sottoscritti dai delegati […].
>
> Art. 5. Nelle ammissioni a sussidi ordinari si terrà conto delle condizioni, e dello stato di famiglia dei ricorrenti, ed in parità di condizioni si avrà riguardo alla priorità della domanda.

I sussidi straordinari, destinati a far fronte a necessità impreviste (non è indicato, ma si suppone che si trattasse di malattie non croniche o infortuni), erano decisi di mese in mese o, in caso di particolare urgenza, anche fuori da tale cadenza. La concessione dei sussidi straordinari era naturalmente sottoposta al vincolo della ripartizione delle risorse disponibili. Di norma un povero che già beneficiava di sussidio ordinario non poteva domandarne uno straordinario. Tutti i sussidi concessi dovevano comunque essere consegnati al povero entro dieci giorni «ed, ove d'uopo, portati alle rispettive abitazioni» (art. 25). Di ogni erogazione il delegato doveva ottenere ricevuta dal beneficiato, con l'unica eccezione dei soccorsi per i poveri infermi:

> Art. 34. Le somme destinate a sollievo dei poveri infermi saranno, senza l'obbligo di tenerne conto, distribuite da uno dei membri di caduna Giunta parrocchiale al domicilio di quei soli individui, che risulteranno bisognosi per ragione di infermità.

Tutti i partecipanti all'attività di distribuzione dei soccorsi erano rigorosamente tenuti a non divulgare alcuna informazione sull'identità degli assistiti:

> Art. 39. I membri della Commissione, i delegati, e gli altri membri delle Giunte parrocchiali dovranno, in ordine alle rispettive loro attribuzioni, osservare il piú geloso secreto.
>
> Art. 40. Il presidente presenterà alla Direzione in fine di cadun anno un rendiconto delle operazioni della Commissione elemosinaria, serbato in esso il secreto dei nomi.

Nella relazione del dicembre 1854 il teologo Capello tratteggiava brevemente il consuntivo dei primi tre anni di attività della nuova Direzione e, soprattutto, del primo anno di vigenza del nuovo Statuto e dei regolamenti particolari. Notevole la somma complessiva disponibile per il 1854: 102 000 lire. L'erogazione

di gran lunga piú consistente si era concentrata sui soccorsi ordinari trimestrali (76 000); seguivano per importanza i sussidi straordinari (17 000) che venivano distribuiti tramite i delegati di diciotto parrocchie[11].

La relazione affrontava quindi la spinosa questione dei sussidi monacali per cui era stata ottenuta l'autorizzazione[12] a convertirli «all'educazione di povere figlie sempre che venisse regolarmente accertato il difetto di postulanti idonee al monacato»: la somma disponibile di 3500 lire era stata pertanto impiegata per ricoverare 17 fanciulle negli Istituti del Buon pastore, della Sacra famiglia (in borgo San Donato) e del Santissimo Rosario. Si dava conto infine delle altre erogazioni minori dell'attività di soccorso: 86 doti matrimoniali assegnate, 17 assegnamenti per esercizi spirituali e 186 «sottovesti» per povere figlie[13]. L'anno seguente, Capello tenne per l'ultima volta[14] la relazione della Commissione elemosiniera. Confermate quantità e ripartizione dei sussidi: 110 000 lire la dotazione complessiva, di cui 86 000 impiegate in sussidi ordinari e 24 000 in quelli straordinari. Aumentarono considerevolmente le sottovesti distribuite (221), «quantunque la merce fosse aumentata di prezzo», per soddisfare il gran numero di richiedenti, cosí come si incrementarono le doti matrimoniali (94) e per le ragazze ricoverate (66) in istituti educativi a spese delle Opere pie di San Paolo grazie alla conversione dei fondi non utilizzati per le doti monacali. Anche la distribuzione delle dotazioni ai delegati parrocchiali non registrò rilevanti modifiche[15]. Per contro i fondi per gli esercizi spirituali (4245 lire) vennero in parte convertiti in sostegni di fatto ad altre istituzioni benefiche.

2. *Le riforme del commissario Giovanni Giolitti (1879).*

Alla fine degli anni Settanta si verificò il primo scossone istituzionale nella storia delle Opere pie di San Paolo[16]. Il nuovo prefetto di Torino, Giovanni

[11] San Massimo e borgo Dora, superano di poco le 1000 lire, le ultime due sono San Salvadore e Gran Madre di Dio, con circa 500 lire, le altre percepiscono somme tra 500 e 1000. Le altre 7000 lire si disperdono in minute erogazioni ai poveri infermi, ai cattolizzati di Pinerolo, ai parenti poveri del benefattore Nicolay, ai cattolizzati di passaggio in città.

[12] Deliberazione del Consiglio di Stato in adunanza a sezioni riunite, 23 agosto 1854.

[13] Si tratta di un obbligo derivante dal cumulo di diversi lasciti, che impone alle Opere di San Paolo di fornire ogni anno alle fanciulle povere delle sottovesti di flanella (chiamate anche «camiciole») per ripararle dal freddo dell'inverno. Da rimarcare che i proventi che in quell'anno hanno consentito di aumentare il numero di indumenti donati sono incrementati dagli incanti dei pegni del Monte di pietà gratuito. Tale obbligo verrà sempre rispettato e ogni anno (fino ai primi del Novecento) nelle relazioni ufficiali si farà menzione dell'acquisto della tela necessaria e delle spese per la confezione, anche se l'utilità di tale erogazione verrà posta in discussione.

[14] L'apertura del teologo Luigi Capello («Per la quinta volta, amatissimi signori, mi torna gradito l'incarico») conferma che era stato relatore anche nei due anni precedenti la laicizzazione delle Opere di San Paolo.

[15] Comparivano però, accanto alle parrocchie di città, le prime due parrocchie "periferiche": Crocetta e San Donato.

[16] Sul riassetto istituzionale e sulla riorganizzazione delle attività creditizie delle Opere pie di San Paolo nella seconda metà dell'Ottocento si veda, nella presente opera, il saggio di Massimo Fornasari (*Dalla nascita*

Minghelli Vaini, prendendo spunto da alcune difficoltà gestionali del Monte di pietà, propose la sostituzione dei vecchi membri della Direzione in scadenza con elementi piú al passo coi tempi. La questione coinvolse i giornali cittadini e la Deputazione provinciale; alla fine il primo ministro Agostino Depretis decise di
33 nominare commissario unico Giovanni Giolitti, in quel momento giovane (trentasettenne) e promettente funzionario dello Stato. Il commissariamento divenne operativo il 1° marzo e si concluse il 18 agosto del 1879 con l'insediamento della nuova Direzione.

La relazione presentata dal commissario Giovanni Giolitti[17] al termine del suo mandato fu un'eloquente ritratto dell'istituzione nel suo complesso (e in particolare delle prassi consolidate dell'Ufficio pio) elaborata da un esperto di amministrazione pubblica, con il preciso mandato di analizzarne l'assetto e di proporre le riforme che si rendessero necessarie. Dopo aver ricordato che l'Opera degli esercizi spirituali era stata soppressa pochi mesi prima, con R.d. 26 settembre 1878, Giolitti si concentrò sull'irrazionalità (organizzativa e logistica) dell'Istituto educativo del soccorso. In buona sostanza propose di concentrare in un nuovo edificio, da costruirsi a tale scopo, i due stabilimenti educativi che da esso dipendevano, Soccorso e Deposito. Suggerí inoltre di alienare il resto degli stabili non direttamente utilizzati per le attività proprie, immobili che richiedevano oneri di manutenzione maggiori dei redditi che fruttavano. Infine esaminò l'Ufficio pio. Per prima cosa ne richiamò il determinante peso: le Opere vantavano un complessivo patrimonio di quattro milioni e mezzo di lire[18], di cui tre e mezzo intestate all'Ufficio pio. A suo parere la distribuzione dei sussidi funzionava egregiamente e non richiedeva interventi riformatori né sostanziali riorganizzazioni.

> Le rendite dell'Ufficio pio servono nella piú gran parte, secondo le disposizioni dei fondatori e dei testatori, a distribuire elemosine a poveri appartenenti a famiglie di civil condizione ridotte in miseria, a provvedere al ritiro ed alla educazione di ragazzi e ragazze povere, a dare doti matrimoniali [...]. Trattandosi di distribuzione di elemosine a poveri non mendicanti, non so veder altro mezzo che quello di avere nei vari quartieri della città dei delegati che conoscano, per lunga residenza, le famiglie piú bisognose, e che per onestà e buona volontà diano seria guarentigia di esatte ed imparziali informazioni; e tali essendomi risultate le persone che esercitano le funzioni di delegato, ho creduto inopportuna qualsiasi variazione sia nel modo di assumere le informazioni, sia nel modo di distribuzione delle elemosine.

Propose però, pur nel rispetto della volontà degli antichi testatori, di convertire le doti matrimoniali in sussidi educativi.

delle Opere pie di San Paolo alla crisi bancaria di fine secolo (1853-1899), pp. 203-38). Per la ricostruzione delle fasi che portano al commissariamento del 1879 si veda inoltre la tesi di laurea in Storia economica di R. VIGNA, *Le Opere Pie di San Paolo di Torino dall'unità alla fine dell'Ottocento*, relatore G. Maggia, Università degli Studi di Torino, Facoltà di scienze politiche, a.a. 1999-2000 (consultabile presso ASSP).

[17] G. GIOLITTI, *Relazione presentata a S.E. il Ministro dell'Interno sull'amministrazione delle Opere pie di San Paolo in Torino*, Tip. G. Speirani e figli, Torino 1890, in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci e statistiche*, 3069.

[18] Di cui circa la metà in beni immobili, soprattutto urbani, e metà in titoli di credito.

A mio avviso però quella parte delle rendite che si distribuisce in doti a ragazze povere non produce risultati di grande utilità, potendo anzi, nelle attuali condizioni della società, essere incentivo ad improvvidi matrimoni, mentre è certo che per la tenuità di ciascuna delle doti non può produrre effetto sensibile sulla prosperità di una famiglia. Risultati incomparabilmente piú utili si ricavano dai sussidi destinati alla educazione di ragazze e ragazzi poveri, e se un giorno si venisse alla conversione del fondo per le doti in sussidi educativi, credo si farebbe cosa utile assai. Io però non ho creduto di fare alcuna proposta a tale riguardo, sia perché non si tratta di misure da prendersi di urgenza, sia perché la quistione della inversione ad uso piú utile dei fondi destinati a doti non è ancor matura, come lo dimostra il fatto che in quasi tutte le città principali continuano a sussistere le opere pie aventi per iscopo la distribuzione delle doti.

La prima parte della relazione, dedicata alle Opere pie, si concludeva con un cenno al Monte di pietà gratuito per i poveri che (come prevedeva lo Statuto del 1853) concedeva su pegno, senza interessi, prestiti per piccolissime cifre, da 50 centesimi a dieci lire. A giudizio del commissario Giolitti non era ormai che un'obsoleta consuetudine priva di utilità pratica, che rischiava anzi di porgere il fianco alle speculazioni delle case di pegno private.

L'esperienza avendo dimostrato che il beneficio del monte di pietà gratuito, piú che dai poveri per i quali era istituito veniva usufruito dalle case di pegno e da speculatori, i quali dividevano i pegni grossi in molti piccoli per aver denaro senza interesse, la cessata direzione con ordinanza del 28 novembre 1877 stabilí che non si concedessero piú pegni gratuiti, che invece sui fondi dell'opera del monte gratuito, si rimborsassero gli interessi a coloro che avessero provato la loro povertà, e ciò fino al valore prima di venti e poi di 50 lire di capitale imprestato.

Giolitti ritenne saggia la decisione di sopprimere il Monte gratuito e di sostituirlo con il rimborso degli interessi pagati al Monte ordinario dal singolo povero. Rinforzò pertanto tale deliberazione raddoppiando il limite massimo che venne portato a 100 lire di capitale prestato.

La nuova direzione si riunì il 16 agosto, in presenza del commissario uscente Giolitti. Presidente designato dal prefetto fu il senatore conte Livio Benintendi[19]. 34
Su ventiquattro consiglieri, dieci erano veterani della precedente Direzione; la componente piú rappresentata, esattamente come prima, era quella degli avvocati. Il commissariamento giolittiano, piú che una rivoluzione, rappresentò una revisione all'insegna del buon senso: sfrondamento dei rami secchi, conferma di ciò che funzionava in modo soddisfacente, messa a punto della macchina organizzativa.

3. *L'opposizione al concentramento nella Congregazione di carità.*

Passata la parentesi commissariale, l'Ufficio pio andò incontro al primo serio rischio di scorporo dalle altre Opere di San Paolo, in conseguenza del riordinamento generale delle opere pie previsto dalla legge Crispi del 17 luglio 1890.

[19] Mantovano di origine, membro di una famiglia di possidenti terrieri, partecipante ai moti rivoluzionari del 1848, rifugiato in Piemonte, fu membro della Camera dei deputati dal 1852 e senatore del Regno dal 1862.

Tale riforma[20] tendeva a portare sotto controllo pubblico le opere pie e a operare d'autorità una loro razionalizzazione con il dichiarato scopo di concentrare ogni specifica funzione assistenziale in un unico ente per comune. Un primo effetto (anche se ancora "esterno" alle Opere pie di San Paolo) fu la concentrazione dei consigli di beneficenza parrocchiali in una sola Congregazione di carità torinese. La città di Torino era stata esentata dall'obbligo di una sola Congregazione di carità, introdotto dalla legge sulle opere pie del 1862[21], e aveva ottenuto un rinvio di trent'anni[22]. Nel 1891, con un anno di anticipo sulla scadenza, in forza della nuova legge Crispi, fu costituita anche a Torino la nuova Congregazione di carità che pose immediatamente la questione di una propria dotazione patrimoniale adeguata alle esigenze di una città che, nel frattempo, aveva ripreso a essere meta di flussi immigratori. Agli scarsi patrimoni degli ex consigli di beneficenza parrocchiali venne aggiunto il cospicuo fondo dell'Opera pia Bolmida[23] consentendo in tal modo di costituire un capitale di oltre 1 300 000 lire. Si pose inoltre la questione della perequazione fra i quartieri del centro (relativamente ben dotati per l'accumularsi secolare dei lasciti) e i nuovi quartieri di periferia, che risultavano meno dotati a fronte di maggiore fabbisogno in ragione delle esigenze dei nuovi immigrati. Si decise pertanto di suddividere il territorio in diciannove distretti, ripartiti a loro volta in sezioni. Malgrado l'organizzazione territoriale razionale, però, i vincoli derivanti dai lasciti legati ai poveri delle singole parrocchie ostacolavano ancora la redistribuzione territoriale[24].

[20] La legge 17 luglio 1890, n. 6972, meglio conosciuta come legge sulle Istituzioni pubbliche di beneficenza, piú volte modificata nel Novecento, in particolare dal R.d. 30.12.1923 che per la prima volta introdusse nella denominazione la parola «assistenza» cosí formando la meglio nota sigla Ipab. Non si trattò di una mera modificazione terminologica: con il decreto del 1923 finalmente l'assistenza si affermò come dovere sociale dello Stato e diritto fondamentale del cittadino. Si può fondatamente affermare che soltanto a partire da tale momento si inverarono in Italia i principî della carità legale, ossia di un'assistenza erogata dalle pubbliche amministrazioni e non piú gestita da soggetti privati in base a criteri particolari e in ultima analisi discrezionali. Sulla storia delle Ipab italiane, con particolare riferimento a quelle piemontesi, si veda U. LEVRA (a cura di), *Il Catasto della beneficenza, Ipab e ospedali in Piemonte, 1861-1985*, Regione Piemonte, Torino 1985.

[21] Legge 3 agosto 1862, n. 753.

[22] Al momento dell'entrata in vigore della legge del 1862 il comune di Torino era riuscito a ottenere una deroga, in considerazione del forte sviluppo urbano della città, in quanto, si sosteneva, la beneficenza veniva meglio gestita da istituzioni capillarmente diffuse. Tale concessione rappresentava anche uno dei tanti "risarcimenti" al danno dello spostamento della capitale. Le Congregazioni di carità parrocchiali di Torino (nuova denominazione assunta dai vecchi Consigli di beneficenza, per coerenza con la norma generale) erano 33 nel 1862; in seguito, a mano a mano che nascevano i nuovi quartieri aumentarono di numero: 37 nel 1881 e 40 nel 1891. Sulla vicenda della concentrazione in un'unica Congregazione di carità si veda S. BALDI, *Assistenza e beneficenza*, in *Storia di Torino*, vol. VII, *Da capitale politica a capitale industriale (1864-1915)*, a cura di U. Levra, Einaudi, Torino 2001, p. 420.

[23] Sulla storia della Congregazione di carità di Torino si veda l'Introduzione in C. CERESA, V. MOSCA e D. SICCARDI, *Congregazione di Carità. Ente Comunale di Assistenza di Torino*, Città di Torino - Archivio storico, Torino 1996.

[24] Sulla questione della perequazione territoriale si veda S. BALDI, *Assistenza e beneficenza* cit., pp. 45-47.

A tale ridisegno territoriale si affiancò una misura organizzativa che si rifaceva alla tradizione dei soppressi Consigli di beneficenza (come pure dell'Ufficio pio): in ogni quartiere o borgo vennero istituiti comitati locali di delegati e patronesse per la consegna a domicilio dei sussidi ai bisognosi. La figura del delegato, in questo contesto, non era un mero "ufficiale pagatore", in quanto per assolvere tale compito sarebbe stato sufficiente uno sportello e un cassiere. Il delegato elemosiniere era un "visitatore" che entrava personalmente in relazione con il povero e costituiva il collegamento con l'istituzione benefica. La visita nell'abitazione del bisognoso serviva a conoscerlo, a distinguere la vera miseria dalla finzione, ma anche a portare aiuto nelle forme piú efficaci[25].

Il nocciolo duro della questione era però la complessiva penuria di risorse da distribuire. La Congregazione, per sostenere la necessità di concentrare l'Ufficio pio, si basava sul dettato dell'art. 54 della legge Crispi del 1890:

> Sono concentrate nella Congregazione di carità le istituzioni elemosiniere. Debbono pure essere amministrati dalla Congregazione di carità i fondi delle altre istituzioni che siano destinati ad elemosina, fatta eccezione per quelli che servano ad integrare o completare altra forma di beneficenza esercitata da istituzione non sottoposta a concentramento.

Ma poco oltre l'art. 60 apriva il varco alle esenzioni:

> Possono essere eccettuate dal concentramento o dalla riunione in gruppi, ordinati negli artt. 54 e s., quelle istituzioni, anche elemosiniere, le quali, avuto riguardo alla rilevanza del loro patrimonio, all'indole loro o alle speciali condizioni nelle quali esercitano la beneficenza, richiedano una separata amministrazione.

La formale richiesta di concentrare nella Congregazione di carità l'Ufficio pio (scorporandolo dal Monte di pietà e dal Credito fondiario) venne formulata nel 1893, sotto forma di un'istanza al prefetto di Torino che a sua volta chiese un parere al Consiglio comunale di Torino. La Giunta comunale si divise. Prevalse di stretta misura (7 contro 6) un giudizio contrario al concentramento. La musica cambiò quando la questione fu finalmente sottoposta al Consiglio comunale, nella seduta del 5 novembre 1894. A difendere le ragioni delle Opere di San Paolo prese la parola il conte Livio Benintendi (già presidente delle Opere pie di San Paolo dopo il commissariamento del 1879 e rimasto in tale carica fino all'anno prima). La sua non fu una difesa in punta di diritto, mirò invece al merito del problema. Innanzitutto il concentramento non aveva alcuna convenienza per la città come pure per il Paese intero.

> Le Opere di S. Paolo non ebbero di mira soltanto l'aumento del patrimonio, ma erogarono sempre una parte degli utili in opere di beneficenza e di lustro al paese. Cita, tra gli altri,

[25] L'organizzazione capillare dell'erogazione dei sussidi mediante i visitatori viene adottata pure dalle società operaie di mutuo soccorso allo scopo di controllare il reale stato di malattia del socio e di manifestare la solidarietà dell'intero sodalizio. Nel caso del mutualismo, però, il visitatore è un socio che svolge il compito come volontario: la relazione tra visitatore e visitato è quindi perfettamente paritaria.

l'erezione del grandioso Educatorio duchessa Isabella, il concorso di L. 100 000 per l'ospedale delle malattie infettive[26], i rilevanti sussidi all'ospedale San Giovanni, agli operai disoccupati.

La seconda, piú stringente motivazione era che, venendo meno il patrimonio dell'Ufficio pio, si sarebbe volatilizzata la garanzia su cui si basava il Credito fondiario ponendone a rischio la credibilità.

La legge del credito fondiario affidò questo compito per le antiche provincie alle Opere di San Paolo, contro una garanzia di lire 1 500 000 sul patrimonio dell'Ufficio pio: onde non crede che si possa con un decreto reale togliere efficacia alla legge e diminuire quella garanzia reale e morale che è data ai portatori delle obbligazioni [...] ed appare evidente la necessità di non dare una scossa al credito dell'Istituto con inopportuni cambiamenti, che, per la credulità del volgo, darebbero buon gioco alla banda di ribassisti di tentare in danno delle Opere di San Paolo gli stessi attacchi mossi or è poco contro la Cassa di risparmio. Esorta i colleghi a votare contro il concentramento, ricordando la favola della gallina dalle uova d'oro, la quale non diede piú nulla quando fu uccisa per veder d'onde le traesse.

Il dibattito fu acceso. Il consigliere Giuseppe Demichelis intervenne a sostenere la posizione della Congregazione di carità anch'egli puntando, piú che sulle sottigliezze interpretative della norma, sullo spirito e sulle reali necessità del nuovo ente assistenziale.

La nuova legge venne finalmente ed impose l'obbligo dell'unica Congregazione di carità, che avrebbe piuttosto dovuto chiamarsi *Congregazione di assistenza pubblica* [...]. Tuttavia la Congregazione fu costituita e funziona, ma con un patrimonio, la cui rendita lorda sale a lire 35 mila annue, dovrebbe provvedere alle necessità di 50 mila persone, che saltuariamente ricorrono ai comitati distributori. Questo patrimonio può ben dirsi insufficiente allo scopo, quando si rifletta che la Congregazione di carità di Venezia possiede un capitale di otto milioni, quella di Genova una rendita annua di 600 000 lire, Roma di lire 1 600 000, Milano di lire 1 800 000.

Un particolare aspetto piú volte ripreso nel dibattito fu la definizione di «poveri vergognosi». La questione era dirimente per via dei requisiti, previsti dall'art. 60, che consentivano di evitare il concentramento («avuto riguardo alla rilevanza del loro patrimonio, all'indole loro o alle speciali condizioni nelle quali esercitano la beneficenza»). La categoria dei poveri vergognosi, sostenevano i consiglieri favorevoli al concentramento, era ormai superata: un tempo essi si contrapponevano ai mendicanti, ma nel tempo presente l'accattonaggio era proibito e quindi non esisteva piú una speciale categoria di «vergognosi». Questa la posizione sostenuta dall'assessore all'Ufficio legale (e insigne giurista), Giuseppe Carle[27].

Queste sono idee di altri tempi, e non è ora che tornano a far capolino le lotte di classe, che possiamo cambiare le due classi di poveri in due eserciti, l'un contro l'altro armato. Una cosa essi hanno di comune e questa è l'indigenza, che è la cosa piú livellatrice che esista fra

[26] Si tratta dell'odierno Amedeo di Savoia in corso Svizzera a Torino, progettato nel 1884 come nosocomio specializzato nelle malattie infettive per far fronte alle epidemie di vaiolo e colera che erano scoppiate in quell'anno e inaugurato nel 1900.

[27] Professore ordinario di Filosofia del diritto all'Università di Torino dal 1878 al 1917 e, dal 1894, preside della Facoltà di giurisprudenza.

gli uomini, se si eccettua la morte. Essi formano una sola massa, quella di coloro che abbisognano del sussidio della beneficenza; solo fra la moltitudine di essi sono coloro che muovono anche piú a pietà, perché memori del tempo felice sopportano con vergogna la condizione a cui sono ridotti e non hanno quindi per sé le risorse a cui può ricorrere anche il povero che si è fatto tale di professione. A questa classe possono appartenere dei nobili decaduti, dei commercianti, dei professionisti e certamente anche degli operai. Questi sono i poveri vergognosi dell'età nostra, ed è ad essi che deve andare una buona parte dei proventi elemosinieri dell'Ufficio pio di San Paolo[28].

Dopo un dibattito nutrito di numerosi interventi (a riprova dell'importanza del tema per l'amministrazione municipale) la proposta di concentramento venne respinta. L'ordine del giorno[29] approvato «a grande maggioranza» esortava però le Opere pie di San Paolo a modernizzare i criteri di erogazione dei sussidi «estendendo [...] a tutte le classi bisognose la partecipazione alle elemosine e modificando all'uopo i propri regolamenti». La Congregazione non si diede per vinta e, dopo diverse altre istanze, presentò ricorso innanzi al Consiglio di Stato che, dopo quattro anni, pronunciò la sentenza di rigetto del 24 giugno 1897. Le ragioni addotte dalle Opere pie di San Paolo per opporsi al concentramento (la particolare rilevanza del patrimonio dell'Ufficio pio e l'inopportunità di separarne la gestione dalle altre istituzioni creditizie) vennero pienamente riconosciute anche dal Consiglio di Stato.

L'Ufficio pio siccome essenzialmente elemosiniero, cade in genere sotto la prescrizione dell'art. 54 legge 17 luglio 1890, ma presenta quelle speciali condizioni in vista delle quali per l'art. 60 deve eccepirsi alla misura generale del concentramento, e queste condizioni sono: la rilevanza del patrimonio; la specialità dell'erogazione, in massima parte a favore non dei poveri in genere, ma dei vergognosi; la natura del patrimonio per oltre un terzo costituito in fondi rustici ed urbani, la cui gestione sarebbe piú costosa in mano alla Congregazione di carità; la certezza che dopo il concentramento verrebbe meno l'importante contributo, che in aggiunta alla rendita propria dell'Ufficio pio largisce il Monte di pietà altro dei 4 istituti che compongono le Opere pie di San Paolo; il danno che lo smembramento di una parte notabile del patrimonio di questo Ente nel complesso adirebbe alla sua effettiva potenza, al prestigio di Istituto di carità bene amministrato e alla sicurezza che deve ispirare come istituto che pure esercita il Credito fondiario, i cui portatori di cartelle hanno diritto a veder mantenuto integro il patrimonio come garanzia piú certa dei capitali rispettivamente impiegati[30].

4. *Adeguarsi ai «tempi moderni»: le nuove forme di intervento.*

Già nel 1893, quasi contemporaneamente alla rivendicazione da parte della Congregazione di carità del patrimonio dell'Ufficio pio, la direzione delle Opere

[28] Questa e le precedenti citazioni provengono da ASSP, II, *UP*, *Vertenze*, 4135, «Verbale di seduta del Consiglio comunale di Torino in data 5/11/1894».

[29] Presentato dai consiglieri A. Rossi, B. Gianoglio, R. Palberti.

[30] ASSP, II, *UP*, *Vertenze*, 4135, decisione della IV Sezione del Consiglio di Stato sul ricorso della Congregazione di carità di Torino.

pie di San Paolo aveva presentato al sindaco di Torino una proposta[31] di nuovo statuto, basata sull'unificazione in una sola istituzione articolata in tre settori di attività, che si sarebbe dovuta denominare «Opera di San Paolo»: Cassa di risparmio con Monte di pietà su pegno, Credito fondiario, Istituto di beneficenza (a cui dovevano fare capo sia l'Educatorio duchessa Isabella sia l'Ufficio pio). Tale progetto testimonia la volontà della Direzione di apportare alcune riforme modernizzatrici all'assetto delle opere. La legge Crispi imponeva un adeguamento al nuovo quadro normativo e, dopo il dibattito in Consiglio comunale, andava data risposta al caldo invito alla «modernizzazione» delle erogazioni contenuto nell'ordine del giorno votato. Venne perciò nominata una commissione incaricata di elaborare un nuovo statuto compatibile con le nuove leggi in materia. La commissione, formata dal presidente, da otto consiglieri di direzione e dal segretario Federico Reyna, con compiti di relatore, concluse i lavori il 21 dicembre 1899 presentando un progetto di statuto corredato da una meditata relazione, che non a caso si apriva all'insegna del motto di Pascal «se conserver en se renouvelant»[32]. Contrariamente al progetto presentato nel 1893 al prefetto, l'assetto istituzionale rimase quadripartito (Ufficio pio, Educatorio, Monte di pietà e Credito fondiario), ma importanti novità vennero introdotte nelle condizioni di ammissibilità ai sussidi.

> Art. 20. L'Ufficio Pio ha per iscopo: I, di sussidiare persone oneste, di civile condizione cadute in povertà[33], ed anche poveri non mendicanti e poveri infermi, a mente delle tavole di fondazione dei rispettivi lasciti; II, di distribuire sussidi educativi; III, di distribuire sussidi matrimoniali ossiano doti, IV ed, in genere, di curare l'adempimento degli oneri imposti dai pii fondatori.

Che avessero fatto breccia le parole del professor Giuseppe Carle che richiamavano la funzione livellatrice dell'indigenza e affermavano l'uguaglianza tra i poveri, a prescindere dalla posizione sociale che occupavano prima di ritrovarsi «decaduti»? I successivi articoli dello Statuto sembravano smentire tale apertura:

> Art. 23. Sono ammessi a godere di questa specie di sussidi le persone appartenenti a famiglie cospicue decadute, quelle che vivevano di rendite proprie o dell'esercizio di professioni o arti, di impieghi civili o militari, dell'industria o della mercatura ed in genere, tutti coloro che possedevano un tempo i mezzi per vivere con un certo relativo comodo e decoro.

Anche le doti matrimoniali (già vent'anni prima poste in discussione dal commissario Giolitti) vennero in buona sostanza confermate «ad oneste fanciulle to-

[31] A tale progetto faceva pure cenno l'assessore Giuseppe Carle in apertura della relazione presentata alla citata seduta del Consiglio comunale di Torino del 5 novembre 1894.

[32] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 26 e 29. La relazione della Commissione per il nuovo statuto precede il definitivo testo approvato in seguito dalla Direzione. Il nuovo Statuto organico dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo (Beneficenza e credito) verrà approvato con R.d. 26 maggio 1901. Le norme relative ai sussidi troveranno conferma anche nella successiva versione approvata con R.d. 29 agosto 1911. Sul punto si veda ancora il contributo di Francesco Aimerito in questo volume.

[33] La prima proposta della Commissione recitava: «persone cadute in povertà non per propria colpa»; la definitiva versione si limita a esigere il requisito dell'onestà.

rinesi per agevolare loro il mezzo di contrarre matrimonio conveniente al proprio stato» (art. 26). Si adottò in sostanza un'espressione sufficientemente vaga che consentisse di ammettere a tale beneficio non solo le giovani che potevano dimostrare la scarsità di mezzi (in numero di 47 l'anno), ma anche quattro «donzelle di famiglie civili decadute» e tre «figliuole di sarti». Fu invece eliminata, finalmente, l'anacronistica esclusione delle giovani che avessero esercitato il mestiere di cameriera o domestica.

Piú innovativa invece la parte riguardante i sussidi educativi sia nei criteri di ammissibilità (sufficientemente larghi) sia negli scopi dichiarati: potevano essere aiutati negli studi «i giovani bisognosi, d'ambo i sessi, nati a Torino o da genitori torinesi, od aventi qui il loro domicilio di soccorso, per essere avviati a mestieri, ad arti, oppure anche agli studi od alle professioni liberali» (art. 25). Che la Direzione puntasse su questo genere di sussidi per qualificare la sua azione come «adeguata ai nuovi tempi» è ben sottolineato dalla relazione che accompagna il progetto di statuto:

> I sussidi educativi costituiscono una delle piú squisite forme di beneficenza, che rispondano meglio ai bisogni ed allo spirito del nostro tempo; e perciò la nostra Amministrazione, a darvi maggiore incremento, aggiunge ogni anno alle rendite dei lasciti ragguardevoli somme, che, all'uopo, preleva dagli utili netti del Monte di pietà.

In effetti l'impegno delle Opere di San Paolo in campo educativo divenne in quegli anni particolarmente significativo. Nel 1897 vennero beneficiati 167 minori (44 ragazzi, 123 fanciulle), con sussidi, in media, di 100 lire. I sussidi non erano ovviamente consegnati direttamente ai beneficiati, ma versati ai 37 istituti che li ospitavano[34]. La scelta di concentrare le risorse aggiuntive sull'istruzione dei giovani era consapevole e tale orientamento si affiancava all'impegno profuso nella costruzione del nuovo Educatorio duchessa Isabella. Appare netta 51
la scelta di puntare sul settore educativo impiegando i proventi del Monte. In tal maniera si orientava l'azione dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo verso nuove e piú aggiornate prestazioni assistenziali.

Ancora piú evidente l'indirizzo, che si accentuò a cavallo dei due secoli, di sostenere con forti elargizioni le opere di altre istituzioni. Il contributo di 100 000 lire per la costruzione dell'ospedale per le malattie infettive, già ricordato dall'ex presidente Benintendi, aveva inaugurato un nuovo campo d'intervento delle Opere di San Paolo. Fino alla fine degli anni Ottanta ci si era limitati a donazioni di valore ridotto. Tra i maggiori beneficiati il Collegio degli artigianelli[35], l'Istituto del Buon Pastore, la Società delle scuole gratuite per i rachitici, l'Istituto dei sordomuti. Successivamente (ossia a partire dagli anni Novanta) si erano aiutate

[34] *Le Opere Pie di San Paolo. Brevi note storiche e statistiche dell'Avv. Federico Reyna Segretario generale delle Opere pie di San Paolo*, Tip. Roux Frassati e C., Torino 1898, pp. 22-23, in ASSP, II, *ISPT-FC, Monografie e profili*, 4033.

[35] Beneficiato fin dal 1852. I contributi annuali a tale opera pia vanno dalle 50 lire iniziali a punte di 4000.

53 altre istituzioni benefiche, grandi e minori, dal piccolo asilo alle Scuole operaie San Carlo, alla nuova Casa benefica per i giovani derelitti[36]. Con maggior convinzione a partire dalla riforma statutaria del 1901, aumentarono le elargizioni per opere di «pubblica utilità», espressione che in precedenza risultava assente nei verbali e nelle pubblicazioni del San Paolo e che invece, da lí in poi, iniziò a essere utilizzata di frequente.

67 Nel 1913 fu dato alle stampe il volume celebrativo dei 350 anni di fondazione[37] con un intero capitolo dedicato alle «opere di beneficenza e di utilità pubblica dell'Istituto San Paolo nel decennio 1903-1912». Eloquente risultava il confronto tra le erogazioni benefiche dell'Ufficio pio e del Monte: mentre l'Ufficio pio continuava a distribuire la tradizionale quantità di sussidi (1 750 000 lire complessive nel decennio preso in esame), nello stesso periodo il Monte aveva elargito ben 5 300 000 lire. Ma non si trattava solo di differenze quantitative. L'Ufficio pio era vincolato ai regolamenti e alle «tavole di fondazione» mentre il Monte aveva le mani libere e poteva adattare il suo intervento alle esigenze dei tempi presenti. Questo è il senso del «nuovo corso» dell'attività benefica del San Paolo che la pubblicazione intendeva affermare:

> Le largizioni del Monte di pietà possono invece spaziare in piú lati confini, rivolgersi ad opere di utilità pubblica, concorrere a lenire gli effetti delle piú gravi calamità nazionali, favorire tutte le manifestazioni della beneficenza nelle sue forme piú moderne e piú civili, giungere – in una parola – dovunque vi sia una lagrima da tergere, un bisogno da soddisfare, un'opera buona da compiere od aiutare[38].

L'elenco, presentato nella pubblicazione, delle elargizioni piú significative intendeva sottolineare l'importanza del San Paolo nello sviluppo del sistema assistenziale urbano:

> un milione all'Istituto case popolari, mezzo milione per il «problema ospedaliero» (di cui 350 000 per la Regia opera di maternità, 50 000 per l'Oftalmico, 50 000 per il San Lazzaro), 45 000 per costituire borse di soccorso per vedove di operai con prole, 100 000 per l'Esposizione internazionale di Torino 1911 e altre 20 000 per la costruzione dello Stadium costruito in occasione della medesima esposizione[39], 100 000 a favore dei danneggiati dal terremoto calabro-siculo del 1908, 26 000 per il nuovo laboratorio foto-radio-elettroterapico per i tubercolotici dell'Ospedale San Luigi Gonzaga, 30 000 per i caduti della guerra italo-turca[40], 20 000 per i profughi dalla Turchia durante la stessa guerra, 20 000 lire per il dono di un aeroplano all'esercito.

[36] Inaugurata in via Susa nel 1896, nel nuovissimo quartiere di Cit Turin.

[37] *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza. Gennaio MDLXIII - Gennaio MCMXIII*, Sten (già Roux e Viarengo, già Marcello Capra), Torino 1913.

[38] *Ibid.*, p. 74.

[39] Un grande stadio per ogni genere di avvenimento sportivo costruito nell'area tra i corsi Duca degli Abruzzi, Peschiera, Montevecchio e Castelfidardo.

[40] La guerra italo-turca del 1911 contro l'Impero ottomano che valse all'Italia l'acquisizione della Libia e del Dodecanneso.

E accanto alle "grandi opere" continuavano a essere sostenute dal Monte un gran numero di piccole e medie opere pie:

> non meno di 120 istituzioni: asili d'infanzia, scuole e istituti di educazione, istituzioni ospitaliere, opere di previdenza ed assistenza, istituzioni elemosiniere, opere di utile pubblico; né, venendo in aiuto degli altri istituti pii, esso dimentica le sue opere consorelle dell'Ufficio pio e dell'Educatorio, alle quali largisce annualmente decine di migliaia di lire pei loro scopi[41].

Tale duplice impostazione dell'intervento sociale "indiretto" del San Paolo (sostegno a grandi opere di pubblica utilità e contributi a diverse opere pie ritenute meritevoli) rimase invariata fino al dopoguerra. L'unica novità di rilievo che si registrò nel periodo bellico fu la conversione dei fondi per le doti matrimoniali in sussidi educativi[42]. Si realizzava cosí l'auspicio espresso da Giovanni Giolitti trentasei anni prima.

5. *Dall'avvento del fascismo alla seconda guerra mondiale.*

Gli anni Venti rappresentarono un periodo di evoluzione per le Opere pie San Paolo. Il riconoscimento dello sviluppo della crescente attività economica dell'Istituto, con il passaggio nel 1923 a Monte di pietà di prima categoria e l'attribuzione della qualità di istituto di credito di diritto pubblico nel 1932, portò a compimento il percorso di distinzione tra le funzioni di credito e di beneficenza esercitate dall'ente. L'espansione economica dell'Istituto (cui neanche la crisi degli anni Trenta, a differenza di altri enti bancari, pose un freno) andò in parallelo con il crescente intervento che il San Paolo continuò a esercitare, nel segno della tradizione, attraverso i propri enti benefici e mediante il sostegno finanziario agli ambiti dell'assistenza, dell'istruzione e delle opere di pubblica utilità, con la messa a disposizione di una quota degli utili netti, la quale dal 1932 in avanti conobbe un costante aumento[43].

L'incremento delle risorse messe in campo a fini benefici si accompagnò a una rinnovata riflessione sulle modalità del loro utilizzo. Il dibattito inerente la necessità di pubblicizzazione e razionalizzazione del settore assistenziale – che il fascismo fece proprio sin dalla sua ascesa, attuando una parziale modernizzazione attraverso gli interventi legislativi in materia di Ipab e la creazione di enti quali l'Opera nazionale maternità e infanzia (Onmi) e l'Ente comunale di assistenza (Eca) –, i cui obiettivi fondamentali erano identificati nel coordinamento

[41] *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo nel 350° anno di sua esistenza* cit., p. 75.

[42] In forza del Decreto luogotenenziale 13 giugno 1915, n. 873. La delibera che recepisce tale decreto lascia però accantonata una piccola somma corrispondente al reddito di legati a favore di parenti dei benefattori.

[43] ABRATE.

degli enti di settore e nel migliore utilizzo delle risorse economiche, non rimase estraneo alla discussione interna al San Paolo[44]. La necessità di limitare la polverizzazione dei contributi spinse a piú riprese l'Istituto a modificare i criteri di selezione in materia di elargizioni, nel tentativo di aumentare l'efficacia del proprio intervento. Sul fondo per la beneficenza, l'Istituto, come si è visto, oltre a supportare i fabbisogni delle proprie Opere pie riservava un capitolo per elargizioni a un centinaio di enti operanti in Torino e nelle altre piazze di influenza dell'ente (distribuiti secondo l'ambito d'azione)[45], a cui si aggiungeva un fondo erogazioni per eventuali assegnazioni da disporsi in corso d'esercizio. Particolari erogazioni (per cifre che si aggiravano nella metà degli anni Venti sulle 25 000 lire a sussidio) furono destinate in quegli anni a enti operanti nel settore dell'assistenza sanitaria quali la Croce rossa italiana, e dell'istruzione, come la Scuola d'ingegneria e il Consorzio universitario piemontese, sulla base di accordi stipulati in relazione alle speciali necessità per lo sviluppo delle attività di tali istituzioni.

A preoccupare il Consiglio era non solo il carattere consuetudinario assunto da molti contributi (in quanto l'Istituto rifuggiva dall'assumere impegni di carattere continuativo in settori, quali quello socio-assistenziale ed educativo, in cui le necessità potevano mutare nel tempo e con esse le esigenze di impegno finanziario); ma soprattutto l'estremo frazionamento delle risorse che ne derivava. Nel 1926, in sede di discussione sul riparto utili, il Consiglio di amministrazione decise di riconsiderare la linea sino a quel momento adottata per ragioni, come non esitava a definirle uno dei consiglieri, in buona parte «reclamistiche»: ovvero quella di un aiuto il piú diffuso possibile anche se di lievissima entità[46]. Venne quindi, negli anni successivi, gradualmente riconsiderato l'elenco degli enti sussidiati, annullando le elargizioni a quegli istituti di cui non fosse comprovato lo stato di bisogno o il cui sussidio fosse talmente esiguo da non risultare di nessuna efficacia. Il risparmio cosí conseguito fu utilizzato per aumentare le erogazioni a enti la cui azione era considerata maggiormente rispondente ai bisogni dei vari settori: è il caso ad esempio degli istituti di beneficenza elemosiniera, ove vennero annullati i sussidi alle opere parrocchiali, raddoppiando invece l'elargizione alla Congregazione di carità di Torino. Allo stesso modo, nel settore terapia e igiene, furono annullati i sussidi di lieve entità agli ospedali, decidendo di convogliare anche tali risorse a favore di un apposito stanziamento che il San Paolo andava costituendo a sostegno del Consorzio pubblico creato per la risoluzione della «questione ospedaliera».

[44] Per un quadro degli interventi del fascismo nel settore socio-assistenziale e dei limiti degli stessi cfr. S. SEPE, *Le amministrazioni della sicurezza sociale nell'Italia unita (1861-1998)*, Giuffrè, Milano 1999.

[45] Cinque i settori individuati: ricoveri e istituti di beneficenza; beneficenza elemosiniera; istruzione; terapia e igiene; assistenza, previdenza e cooperazione.

[46] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 123, seduta del 10 maggio 1926, p. 248.

Il frazionamento dei sussidi fu, come si vedrà, un problema ricorrente nella vita dell'Istituto, diviso fra la visibilità che una politica capillare di elargizioni assicurava nell'immediato e la volontà di incidere attraverso il proprio sostegno in modo piú permanente, attraverso la sovvenzione di un numero minore ma piú significativo di interventi. Nonostante i richiami alla necessità di evitare la frammentazione dei contributi, una moltiplicazione delle elargizioni si ebbe soprattutto laddove operavano le filiali (che nel 1931, con il rilievo della Banca agricola italiana, passarono da 10 a 110): nel 1937, su 142 fra piccoli e medi enti di Torino sussidiati per un totale di 223 000 lire, ben 776 furono le erogazioni nelle altre piazze, per un importo totale di 154 450 lire[47]. Anche gli interventi del fascismo, attraverso i processi di entizzazione e centralizzazione, nonché la progressiva infiltrazione del Partito nazionale fascista (Pnf) negli ambiti socio-economico, assistenziale ed educativo, incisero profondamente sulla destinazione delle risorse: è il caso ad esempio della già citata Onmi (di cui l'Istituto fu designato per legge tra i finanziatori), che fece in alcuni casi convogliare su di sé i sussidi destinati agli istituti per l'assistenza all'infanzia posti sotto la sua vigilanza; o del Consorzio provinciale obbligatorio per l'istruzione tecnica, a cui l'Istituto acconsentí a versare i contributi destinati a una serie di scuole professionali, sebbene non obbligato per legge[48].

Il San Paolo – alla cui presidenza in quegli anni si succedettero del resto due uomini di comprovata fede fascista, Delfino Orsi e Demetrio Asinari di Bernezzo – pur difendendo la propria autonomia (come in occasione del tentativo di accorpamento dell'Ufficio pio, nel 1937, al neonato Eca)[49], contribuí largamente alla promozione e al sostegno delle iniziative del regime nel settore socio-assistenziale, assecondandone anche gli aspetti piú retrivi o demagogici. È il caso, nel 1926, del supporto finanziario dato alla Congregazione di carità di Torino per la cosiddetta «lotta all'accattonaggio», in cui il rigore poliziesco con il quale il fascismo decise di affrontare il problema della mendicità si sposava con la persistenza di residui di una mentalità tradizionalistica nella concezione assistenziale dell'Istituto[50]. O delle raccomandazioni, particolarmente pressanti, della presidenza ai delegati di beneficenza perché, negli anni piú duri della crisi, si attenessero con scrupolo, secondo le regole statutarie, alla distribuzione dei sussidi ai soli nati nelle province piemontesi o residenti a Torino da oltre dieci anni, lasciando l'«assistenza» degli immigrati senza lavoro alle autorità competenti per il rimpatrio, in ottemperanza alle leggi sulla mobilità interna[51]. Un ul- 39-40

[47] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1366, seduta del 23 giugno 1937, pp. 490-91.

[48] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 126, seduta del 21 giugno 1929, pp. 88-89.

[49] ASSP, II, *UP*, *Vertenze*, 4145, lettera di Asinari di Bernezzo al sottosegretario degli Interni Guido Buffarini Guidi, 26 luglio 1938.

[50] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 167, seduta del 14 settembre 1926, p. 422.

[51] ASSP, II, *UP*, *Verbali*, 4073, lettera di Asinari di Bernezzo ai delegati di beneficenza, 25 febbraio 1931.

teriore esempio è rappresentato dai riscatti di pegni gratuiti concessi in via straordinaria in occasione di eventi quali le nozze del principe ereditario nel 1929 o
54 la visita del duce nel 1932: sebbene la pratica del riscatto fosse tradizionalmente esercitata dall'Ufficio pio, emerge il carattere di ricerca del consenso di tali manifestazioni e la sostanziale inutilità delle stesse, in una Torino stremata dalla crisi economica, in cui gli oggetti sarebbero stati con ogni probabilità reimpegnati nel giro di pochi giorni[52].

Proprio la crisi economica contribuí ad accentuare la collaborazione dell'Istituto con le opere assistenziali del regime: il San Paolo fu infatti tra i promotori dell'Opera assistenza invernale di Torino, organismo creato nel 1930 per il sostegno temporaneo ai lavoratori disoccupati. In seguito al passaggio di tale tipo di intervento all'Ente opere assistenziali (Eoa) del Pnf, l'Istituto ne divenne uno dei principali finanziatori, giungendo ad accordare, nel periodo 1934-37, un sussidio di 300 000 lire annue alla sola federazione torinese[53]. Una cifra di non poco conto, se si pensa che negli stessi anni i finanziamenti all'Ufficio pio – che dalla fine degli anni Venti vide le entrate erogate dall'azienda bancaria superare le proprie rendite, divenute insufficienti alle necessità – si attestavano a poco piú di 400 000 lire annue. I delegati dell'Ufficio pio (che nel 1927, in seguito alla riorganizzazione dei distretti al fine di migliorare la distribuzione della beneficenza, erano passati da 29 a 40), collaborarono inoltre attivamente con l'Eoa ai fini del coordinamento, mediante l'adozione del libretto d'assistenza promosso dall'ente per la registrazione delle prestazioni assistenziali e il monitoraggio degli assistiti[54].

L'entrata in guerra non rallentò l'attività benefica dell'Istituto: nel 1941 venne aumentata la contribuzione all'Ufficio pio, affinché potesse provvedere alle incrementate richieste di soccorsi d'urgenza; nel 1942, nonostante le difficoltà, l'ente riuscí a maggiorare le quote dedicate ai sussidi continuativi per i decaduti del 30 per cento. Contemporaneamente furono approntate speciali provvidenze: aiuti ai sinistrati dalle incursioni aeree, distribuzioni di indumenti invernali e contributi ai comitati cittadini per la distribuzione di pasti gratuiti. Dal 1943 i delegati furono autorizzati a derogare dal criterio residenziale per venire incontro alle necessità degli sfollati[55]. L'Istituto mantenne inoltre per tutto il periodo bellico, nonostante aumentassero le difficoltà e le incertezze, la decisione di non sospendere le contribuzioni agli enti assistenziali, educativi e culturali versanti nell'emergenza[56].

[52] *Ibid.*, *Sussidi*, 4365, appunti dattiloscritti in merito al riscatto gratuito di pegni [1929].

[53] Sulle attività dell'Eoa, mi permetto di rimandare a S. INAUDI, *A tutti indistintamente. L'Ente opere assistenziali nel periodo fascista*, Clueb, Bologna 2008.

[54] ASSP, II, *UP*, *Verbali*, 4073, adunanza dei delegati di beneficenza del 5 dicembre 1933.

[55] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3117, «Relazione sul conto consuntivo dell'Ufficio Pio per l'esercizio 1943», p. 1.

[56] *Ibid.*, «Relazione sul conto consuntivo dell'azienda risparmio e credito per l'esercizio 1944», p. 51. Nel 1944 vennero stanziati 6 500 000 lire.

6. *Il dopoguerra.*

Nell'immediato dopoguerra l'Istituto continuò, sulla linea già adottata nel periodo bellico, a erogare i contributi. Nel 1946 il San Paolo riuscí, nonostante l'«eccezionale aggravio di spese», a stanziare, come da norme statutarie, i due decimi degli utili per opere di beneficenza e di pubblica utilità, per una cifra di 7 100 000 lire[57]; un buon risultato, se si pensa che la Cassa di risparmio di Torino (Crt) non concesse praticamente alcuna elargizione nel periodo 1945-48, a causa delle difficoltà finanziarie[58]. Già dall'anno successivo le risultanze degli utili non furono però tali da sostenere «un complesso di erogazioni adeguate a quelle del precedente esercizio», determinando la necessità di attingere a un residuo del fondo elargizioni eccezionali per portare lo stanziamento a quota 6 milioni[59]. A causa delle aumentate necessità, i trasferimenti dal fondo elargizioni eccezionali a quello ordinario divennero una prassi non solo negli anni dell'immediato dopoguerra, ma per tutti gli anni Cinquanta, fino alla decisione, nel 1958, di unificare a fini contabili il fondo erogazioni con quello elargizioni eccezionali[60].

Con il miglioramento della situazione finanziaria dell'Istituto, a partire dalla fine degli anni Quaranta prese l'avvio una pratica che avrebbe assunto proporzioni imponenti negli anni a seguire: la prededuzione di utili disposta dall'azienda bancaria a incremento della quota di due decimi previsti a statuto per la beneficenza. Il riparto degli utili dell'esercizio 1949 riporta, ad esempio, uno stanziamento iniziale di 21 600 000 lire, di cui 16 milioni costituiti dai finanziamenti aggiuntivi[61]. In quegli anni la quota piú importante del fondo seguitò a essere erogata al capitolo enti in e fuori Torino, che continuarono a essere divisi secondo la tradizionale ripartizione in cinque aree di intervento; molti di questi enti giunsero, nel prosieguo, a ottenere un'erogazione che non può definirsi in altri termini se non continuativa e che contribuí spesso, soprattutto nel caso degli enti minori, alla sopravvivenza degli stessi. Nel 1950 i fondi messi a disposizione dal San Paolo per gli istituti di beneficenza e d'istruzione torinesi – molti dei quali continuavano a versare nell'emergenza, avendo visto distrutto il proprio patrimonio immobiliare in seguito alle incursioni belliche, o avendolo dovuto in parte alienare per far fronte alle necessità economiche – determinarono una maggiorazione di circa il 25 per cento per tali contributi, con punte anche del 50 per cento nel caso

[57] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1372, Deliberazione del Commissario per la straordinaria amministrazione dell'Istituto, 23 febbraio 1946, pp. 98-99.

[58] Cfr. L. FIGLIOLÍA, *Centocinquant'anni della Cassa di Risparmio di Torino, 1827-1977*, Cassa di risparmio di Torino, Torino 1981.

[59] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1372, seduta del 25 marzo 1947, pp. 545-46.

[60] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio erogazioni*, 6866, relazione 21 aprile 1958.

[61] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1374, seduta del 24 marzo 1950, pp. 447-50.

degli enti minori[62]. In incremento furono anche le elargizioni a iniziative quali il Comitato per la distribuzione di minestre invernali e il fondo per il soccorso invernale dei disoccupati, per il quale nel 1948 venne disposto un contributo di 570 000 lire, ripartito fra Torino e in quota minore fra altre province piemontesi e i grandi centri fuori regione nelle zone di influenza dell'Istituto. L'erogazione giunse poi a superare il milione nel 1953, richiedendo l'ennesimo trasferimento finanziario dal fondo elargizioni straordinarie[63].

La voce relativa al capitolo enti di Torino passò da 4 milioni nel 1950 a circa 74 milioni nel 1960 (a cui andavano ad aggiungersi i contributi concessi in corso d'esercizio sul fondo erogazioni). Se gli aumenti, come si è accennato, vennero concessi soprattutto in relazione alle «speciali necessità» di enti operanti nel settore dell'assistenza e della sanità (ospedali, ricoveri, enti per l'assistenza all'infanzia come l'Onmi)[64], nel prosieguo degli anni Cinquanta conobbero però un significativo incremento le erogazioni orientate verso i settori dell'istruzione, ricerca e cultura. Fra i maggiori stanziamenti vi furono infatti quelli per la ricostruzione del Politecnico e del Teatro Regio, e i contributi a sostegno dell'Istituto elettrotecnico Galileo Ferraris, passati da 1 milione nel 1949 a 3 milioni nel 1957[65].

Alle elargizioni a enti esterni si affiancarono le iniziative messe in atto dallo stesso Istituto. In costante ascesa furono in quegli anni i fondi messi a disposizione della presidenza per l'erogazione di buoni atti all'acquisto di beni alimentari di prima necessità e di medicinali. Una quota del fondo che conobbe un incremento costante fu quella destinata all'Ufficio pio, le cui entrate patrimoniali, come si è visto, già nel periodo precedente agli avvenimenti bellici venivano supportate da integrazioni dell'azienda bancaria. Nel secondo dopoguerra le già esigue rendite dell'ente furono polverizzate a causa dell'inflazione: si determinò cosí una situazione di pressoché totale dipendenza economica dall'Istituto, che sarebbe perdurata fino agli anni Novanta[66]. Nell'immediato dopoguerra, nonostante le ancora inadeguate – per stessa ammissione dell'Istituto – risorse a di-

[62] *Ibid*.

[63] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio erogazioni*, 6866, trasferimento di somma al fondo per erogazioni, 19 gennaio 1953.

[64] Nel 1950 risultano sovvenzionati sul fondo enti di Torino: 57 ricoveri e istituti di beneficenza; 40 ospedali, ospizi, colonie, case di cura; 31 associazioni assistenziali per mutilati, invalidi e vittime di guerra; 59 scuole, accademie, istituti culturali; 44 oratori e conferenze. In queste cifre non sono comprese le eventuali elargizioni eccezionali disposte in corso di esercizio. ASSP, II, *UP*, *Attività assistenziale*, 4390, «Sintesi dell'attività svolta dall'Ufficio beneficenza anno 1950» [1951].

[65] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1373, seduta del 29 marzo 1949, p. 615; ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio erogazioni*, 6866, «Confronto per grandi erogazioni, tra situazioni fine aprile 1957 e (circa) fine aprile 1958», 22 aprile 1958.

[66] Essendo, alla fine del 2011, ancora in corso il versamento dell'archivio dell'Ufficio pio dal 1945 agli anni Duemila (e non essendo tali carte ancora state soggette a riordino), sulla base dei tempi e delle finalità della ricerca si è operata la scelta di concentrarsi su una selezione di documenti, e in particolare sul nucleo delle relazioni annuali annesse ai bilanci preventivi e consuntivi dell'ente, al fine di fornire un primo inquadramento delle attività, lasciando a future ricerche il compito di gettare ulteriore e piú specifica luce sulle pratiche assistenziali del secondo dopoguerra.

sposizione, l'Ufficio pio non smise di far fronte ai propri impegni assistenziali. Nel 1949, di fronte al notevole accrescimento di richieste di sussidi continuativi da parte dei decaduti, i delegati di beneficenza ottennero che l'aumento dei finanziamenti messi a disposizione dal Consiglio di amministrazione fosse destinato all'incremento delle quote individuali di tali sussidi in modo progressivo secondo l'età, giungendo a raddoppiarne gli importi erogati[67]. Se le quote maggiori delle entrate dell'Ufficio pio vennero destinate al sostegno continuativo di persone di ex «civile condizione» oltre i sessant'anni d'età, in costante ascesa furono i soccorsi d'urgenza e le richieste di assistenza da parte della cosiddetta categoria dei «poveri infermi e dei poveri non mendicanti» (come ancora venivano definiti, con linguaggio desueto, gli appartenenti agli strati piú deboli della società). Nel 1950, su circa 5700 sussidi a queste categorie, 623 furono quelli continuativi a decaduti, a cui si aggiunsero 235 sussidi concessi alla stessa categoria in via straordinaria, per una spesa complessiva di circa 3 milioni di lire; 2600 i contributi a poveri infermi e non mendicanti, per una spesa complessiva di 263 000 lire. A questi debbono però essere aggiunti i sussidi d'urgenza erogati attraverso i «fondi a mani» dei delegati e quelli concessi dal presidente, con l'ausilio dei delegati, sulla quota messa a sua disposizione dal Consiglio sul fondo ordinario: in tutto altre 2240 elargizioni[68]. Trattasi, in questi ultimi casi, di cifre di lieve entità sul complesso dei fondi destinati all'Ufficio pio, ma che rendono l'idea della situazione di povertà e disagio diffusi sul territorio cittadino.

Dato il dislivello fra il costante aumento di richieste di sussidio e le risorse a disposizione, l'Ufficio procedette a sfoltire gli aiuti di basso importo, qualora i richiedenti fossero già soccorsi da altre istituzioni[69]. Per evitare sprechi e doppioni venne tentato inoltre, come già avvenuto in passato, il coordinamento con altri enti assistenziali cittadini, in particolare con l'Eca, cui dal 1937 competeva l'assistenza ai non abbienti. L'Istituto, sia nell'immediato dopoguerra che negli anni a seguire, scelse però di non concedere contributi all'Eca, ritenendo che l'attività dell'ente non si distanziasse poi molto da quella dell'Ufficio pio e che il destinarvi fondi avrebbe significato ridurre le già inadeguate risorse di quest'ultimo, provocando null'altro che un riversamento di utenza da un istituto all'altro, senza che ciò determinasse un'efficace risoluzione delle situazioni di disagio[70]. Tale giudizio, nonostante le difficoltà sempre maggiori che l'Eca si trovò ad affrontare di fronte all'emergenza sociale e abitativa determinata dagli effetti della cosiddetta «grande migrazione», non mutò che nella seconda me-

[67] ASSP, *Ufficio pio*, Versamento 87, scat. 27, «Relazione sul conto consuntivo dell'Ufficio Pio per l'esercizio 1949», p. 1. Le «entrate straordinarie» messe a disposizione dall'azienda bancaria per il sostegno dell'Ufficio pio, si attestarono nel 1949 a 2 990 000. Di queste, 2 300 000 vennero destinate a sussidi a decaduti.

[68] *Ibid.*, «Relazione sul conto consuntivo dell'Ufficio Pio per l'esercizio 1950», pp. 1-3.

[69] *Ibid.*, «Relazione sul conto consuntivo dell'Ufficio Pio per l'esercizio 1947», p. 1.

[70] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1377, seduta del 22 giugno 1953, pp. 76-78. Si veda anche ASSP, IV, *IBSP, Ufficio erogazioni*, 9385, lettera di Luciano Jona a Tullio Brustia, presidente Eca di Torino, 27 ottobre 1965.

tà degli anni Sessanta, quando l'aumento dei contributi dell'azienda bancaria al fondo beneficenza determinò un proliferare di elargizioni di media e lieve entità agli enti piú disparati, giungendo a includere anche l'Eca, cui venne concesso nel periodo 1966-70 un contributo annuale di un milione di lire[71]. Questo tipo di considerazioni non impedí peraltro all'Istituto di convogliare una quota di risorse non insignificante a favore della galassia di istituzioni di beneficenza, *in primis* cattoliche, che praticavano in molti casi un'assistenza generica non dissimile da quella dell'Eca.

7. *Gli anni del miracolo economico.*

Gli anni del cosiddetto *boom* economico rappresentarono un salto di qualità nella capacità erogativa del San Paolo. Se la quota totale stanziata in sede di riparto utili dell'esercizio 1958 fu pari a circa 183 milioni di lire, dieci anni dopo lo stanziamento era divenuto di 848 milioni circa. L'analisi delle erogazioni relative al capitolo enti di Torino sussidiati nel 1959 mostra ancora una preponderanza delle erogazioni per istituti di beneficenza e assistenza, con stanziamenti per 13 540 000 lire, contro i 9 305 000 per enti di istruzione e 7 485 000 per il settore terapia e igiene[72]. In aumento furono i contributi di notevole entità a enti universitari e soprattutto a istituti ospedalieri, strutture quest'ultime ancora gravemente carenti di fronte all'incremento demografico cittadino[73]. A partire dal 1961, poiché le somme stanziate in corso d'esercizio erano divenute sempre piú importanti e ricorrenti, su consiglio dell'Ufficio erogazioni venne eliminata la distinzione fra il capitolo enti di Torino e il fondo erogazioni, al fine di ovviare al costante debito di quest'ultimo, a cui neanche l'attuata unione con il fondo elargizioni eccezionali aveva posto rimedio[74].

Ciò nonostante, le somme stanziate in sede di riparto utili continuarono a rivelarsi insufficienti a coprire le richieste di contributi che giungevano in corso d'anno. Il raffronto fra le cifre stanziate a inizio esercizio e i rendiconti finali delle somme erogate annualmente mostra infatti spesso maggiorazioni anche

[71] Sull'Eca di Torino nel secondo dopoguerra cfr. S. BALDI e F. PLATAROTI, *La politica dell'emergenza: qualità e quantità dell'assistenza*, in *Assistenza sociale ed enti locali. Radici ed esperienze storiche, progetti e prospettive*, Archivio storico della Città di Torino, Torino 1997, pp. 123-63, in particolare pp. 146 sgg.

[72] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio erogazioni*, 6866, Enti di Torino - Riepilogo 1959 - R.U. [Ripartizione Utili] 1958.

[73] Nel 1960 vennero ad esempio erogati 20 milioni all'Ospedale San Giovanni, 6 al Maria Vittoria e 4 all'Amedeo di Savoia, mentre 10 milioni furono donati al Collegio universitario per contribuire alla costruzione della nuova sezione per il Politecnico. *Ibid.*, lettera di Luciano Jona ad Arturo Chiodi, direttore della «Gazzetta del Popolo», 29 aprile 1960.

[74] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1382, seduta del 28 aprile 1961, pp. 462-63. Tale accorpamento, puramente formale e agito per motivi di contabilità, comportava comunque una divisione, di anno in anno stabilita dal Consiglio di amministrazione, tra una parte di stanziamenti immediatamente erogati a enti individuati in sede di riparto utili e stanziamenti stabiliti in corso d'anno.

importanti rispetto alle risorse preventivate. Nel 1961, ad esempio, oltre ai 293 milioni dello stanziamento iniziale per opere di assistenza e pubblica utilità, il San Paolo erogò, a imitazione di quanto già predisposto dalla Crt e dalla Banca popolare di Novara, 100 milioni per il finanziamento delle celebrazioni del centenario dell'Unità d'Italia[75]. Tra il 1959 e il 1963 l'accresciuta accettazione di domande in corso di esercizio fece lievitare enormemente, nonostante gli aggiustamenti contabili sopraccennati, il debito del fondo. Le proposte dell'Ufficio beneficenza per porre rimedio a tale situazione, ovvero l'opportunità di procedere a riduzioni di alcune elargizioni o di effettuare un deciso sfoltimento degli enti sovvenzionati, non vennero prese in considerazione: l'Istituto optò invece per una messa a disposizione ancora maggiore di fondi[76]. A partire dal gennaio 1967, in seguito a modifiche normative del Comitato interministeriale per il credito e il risparmio concernenti gli utili da destinarsi a opere di beneficenza, la pratica di prededuzione di risorse da parte dell'azienda bancaria in aggiunta alla quota utili statutaria non poté piú essere messa in atto. Venne cosí deciso dall'Istituto, in quanto tale «quota di utile ufficiale» si era «sempre rivelata insufficiente per adempiere in modo adeguato» alle finalità di beneficenza e di pubblico interesse, di procedere ad alcune modifiche statutarie, innalzando «fino a quattro decimi» la quota destinabile da parte dell'azienda bancaria a tale fondo; fu inoltre stabilito che anche il Credito fondiario e la Sezione autonoma opere pubbliche avrebbero contribuito a tali fini con parte dei propri utili netti, mediante una quota pari fino a cinque decimi, ponendo cosí le premesse per un ulteriore innalzamento delle capacità erogative[77].

È la partita del prestigio e del ruolo che l'Istituto poteva e voleva ricoprire (grazie anche ai sempre piú generosi interventi disposti a favore di enti o eventi di rilevante interesse scientifico e culturale) nelle politiche di rilancio di Torino quale capitale di respiro internazionale portate avanti in quegli anni dalle istituzioni locali, quella che venne giocandosi in tali decisioni[78]. Ne beneficiarono in particolare, fra gli altri, l'Ente italiano moda, il Teatro Regio e il Teatro stabile, la Fondazione Einaudi, l'Ires, e soprattutto la potente Associazione Piemonte-Italia, costituita nel 1962 per tutelare gli interessi della regione in ambito nazionale. Fra gli investimenti piú cospicui di quegli anni, vi fu quello destinato

[75] *Ibid.*, seduta del 27 febbraio 1961, p. 311. Data l'entità del contributo, in questo caso il fondo erogazioni fu autorizzato ad attingere a quello oneri vari.

[76] A tale decisione è attribuibile il salto dai 371 milioni stanziati nel 1963 ai 553 milioni del 1964: trattasi però di un falso incremento, in quanto la somma eccedente servì a pagare il debito accumulato negli anni precedenti (giunto a ben 195 milioni) e a garantire la continuità nelle elargizioni. ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio erogazioni*, 6866, «Promemoria R.U. [Ripartizione Utili] 1963 (es. 1962) Sede», 14 maggio 1963; *ibid.*, «Ripartizione del fondo per opere di assistenza e di pubblico interesse sugli utili 1963 dell'azienda bancaria», 13 maggio 1964.

[77] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1387, seduta del 27 gennaio 1967, pp. 119-25. Per la prima volta, dopo tali disposizioni, il saldo del fondo erogazioni risultò non a debito.

[78] Cfr. A. CASTAGNOLI, *Le istituzioni locali e le classi dirigenti dal dopoguerra alla metà degli anni Ottanta*, in *Storia di Torino*, vol. IX, *Gli anni della Repubblica*, a cura di N. Tranfaglia, Einaudi, Torino 1999, pp. 103-55.

al Centro internazionale per il perfezionamento tecnico e professionale a favore dei Paesi in via di sviluppo, emanazione del Bureau international du travail, per la cui realizzazione il San Paolo erogò 500 milioni nel triennio 1963-65[79].

Influí in parte, probabilmente, anche il confronto con l'altro grande istituto bancario cittadino piú volte richiamato in queste pagine, la Crt, che nel triennio 1961-63 stanziò per erogazioni di beneficenza 800 milioni l'anno, ben oltre la quota di un terzo degli utili netti previsti dalle norme statutarie dell'ente. Peraltro, in quegli anni, la Cassa di risparmio fu investita da un dibattito interno sull'opportunità di ridurre le piccole erogazioni al fine di indirizzare il grosso delle somme verso «poche iniziative di grande rilievo» che legassero «il nome della Cassa a opere permanenti a Torino»[80]. Una riflessione analoga si fece invece strada nell'amministrazione del San Paolo, come si vedrà, solo negli anni Settanta, quando la crisi e i cambiamenti nel tessuto sociale ed economico cittadino imposero un ripensamento delle modalità di intervento dell'Istituto. Negli anni Sessanta prevalsero quindi ancora, pur nel rilievo sempre maggiore dei contributi di grande gettito, criteri redistributivi legati a un modello di capillarità degli interventi che si tradusse in molti casi, data la maggiore disponibilità economica, in un sistema di finanziamenti "a pioggia", consistente in migliaia di erogazioni, a volte anche occasionali e di lievissima entità[81]. Una sommaria ripartizione percentuale degli interventi complessivi operati nel decennio 1960-70, frutto di elaborazioni dello stesso Istituto, mostra come il 23,77 per cento dei contributi fu destinato alle istituzioni ospedaliere e un piú che ragguardevole 33,57 per cento al settore istruzione. In tale ambito, per quanto riguarda il capoluogo piemontese, oltre alle consistenti erogazioni destinate all'Università (di cui il San Paolo finanziava anche voci quali gli assistentati straordinari) e al Politecnico, un settore privilegiato di intervento fu, in linea con le tradizioni dell'Istituto, quello della formazione professionale, che acquisí in quegli anni, con l'imponente arrivo di maestranze dal Mezzogiorno, un'importanza cruciale nell'economia cittadina. Godettero cosí di supporto finanziario continuativo, oltre a diversi istituti pubblici e privati, i neonati Centri di addestramento professionale del comune. Il 42,66 per cento delle donazioni continuò a essere concentrato sul settore della cosiddetta «assistenza diretta e indiretta»[82]. Sebbene si debba tener conto che i finanziamenti all'Ufficio pio incidevano per circa un terzo su tale percentuale, tale ambito restava quello ove piú alta era la tendenza al frazionamento dei sussidi, distribuiti in quegli anni fra centinaia di istituti di beneficenza, opere diocesane, parrocchie, oratori, centri sociali e di assistenza, molti dei quali tesi

[79] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1396, seduta del 25 novembre 1976, p. 346.

[80] L. FIGLIOLÍA, *Centocinquant'anni della Cassa di Risparmio di Torino* cit., p. 412.

[81] All'inizio degli anni Sessanta, l'Istituto sosteneva circa quattromila enti.

[82] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3122, «Relazione sui bilanci dell'Azienda bancaria, della Sezione Credito fondiario e della Sezione autonoma opere pubbliche per l'esercizio 1970», p. 40.

in quegli anni a portare un minimo di assistenza e accoglienza (di fronte alla sostanziale inefficienza del pubblico) alle masse di immigrati[83].

Non il solo capoluogo torinese incise sull'aumento delle elargizioni, sebbene in esso si concentrasse il bacino maggiore. Negli anni Sessanta si assistette a un accrescersi delle richieste contributive da parte delle altre piazze ove operava l'Istituto, non soltanto in ragione dell'apertura di nuove filiali, ma anche sulla base delle richieste, da parte delle filiali stesse, di ampliamento della propria capacità erogativa. Anche il capitolo enti fuori Torino conobbe quindi una costante espansione; a piú riprese inoltre le filiali, a partire dal 1967, vennero autorizzate a espandere i limiti in materia di facoltà di massima per erogazioni di beneficenza. Come si sottolineava, le «filiali periferiche» potevano infatti «opportunamente avvalersi dello strumento della beneficenza per diffondere il nome, la capacità operativa e le molteplici attività del "San Paolo"», ragione per cui si considerava «molto auspicabile» un «potenziamento dei loro fondi benefici»[84].

Come si è detto, una voce in continuo incremento fu poi quella relativa al mantenimento dell'Ufficio pio, il quale, a partire dalla seconda metà degli anni Cinquanta, era andato espandendo il proprio raggio d'azione, in ragione soprattutto dell'ampliamento urbano cittadino. A partire dal 1956 l'ente aveva proceduto a una costante revisione dei distretti parrocchiali di competenza, per dare la possibilità ai delegati di poter monitorare aree non troppo estese, al fine di poter piú efficacemente svolgere la loro opera. Tali distretti conobbero un notevole incremento nel giro di pochi anni: nel 1960 erano divenuti 67, affidati ad altrettanti delegati, con un aumento di nove unità solo nel triennio 1958-60[85].

Negli anni Sessanta le erogazioni dell'azienda bancaria all'Ufficio pio passarono dai quasi 52 milioni del 1960 ai 169 milioni del 1969. La quota piú rilevante di tali entrate fu, anche in tale periodo, destinata all'assistenza ai decaduti. I cambiamenti sociali ed economici della città si riverberarono però anche sulla natura di tali sussidi. Se negli anni Cinquanta la politica era stata quella di concentrarsi sull'incremento delle quote dei sussidi continuativi, a partire dagli anni Sessanta i maggiori introiti forniti dall'azienda bancaria vennero utilizzati, oltre che per tali adeguamenti, al fine di un «notevole aumento dei sussidi straordinari» che, come attestava lo stesso ente, risultava «forma molto gradita» ai beneficiari, in quanto «intervento di maggior efficacia in situazioni di particolare o improvvisa necessità»[86]. Il capitolo destinato alle altre forme di povertà co-

[83] Cfr. M. MARGOTTI, *La chiesa cattolica di Torino di fronte ai processi di modernizzazione: il caso dell'immigrazione (1945-1965)*, in F. LEVI e B. MAIDA (a cura di), *La città e lo sviluppo. Crescita e disordine a Torino, 1945-1970*, FrancoAngeli, Milano 2002, pp. 71-119.

[84] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio erogazioni*, 6866, «Ripartizione del fondo per opere di beneficenza, culturali e di pubblico interesse», [1975], p. 2.

[85] ASSP, *Ufficio pio*, Versamento 87, scat. 27, «Relazione sul conto consuntivo dell'Ufficio Pio per l'esercizio 1960», p. 1.

[86] *Ibid*. Nel 1962, a fronte di 880 sussidi continuativi, 619 furono quelli straordinari.

nobbe anch'esso un incremento, ma tale era il numero di richieste da non poter certo considerare gli interventi di qualche reale efficacia[87]. Per quanto riguarda gli altri aiuti erogati tradizionalmente dall'Ufficio pio, una cura costante venne dedicata al potenziamento dei sussidi educativi. Dal 1966, su impulso del presi-
43 dente dell'Istituto, Luciano Jona, speciali delegati vennero nominati per seguire l'assistenza e l'educazione dei fanciulli ricoverati in istituti, necessitanti per le loro condizioni di un sostegno piú continuativo[88]. Inoltre, in seguito al lascito Faustino Moretti ricevuto nel 1967, l'ente iniziò a erogare borse di studio destinate a studenti dell'Università di Genova. Nella pratica assistenziale l'Ufficio pio appare comunque in quegli anni continuare a muoversi sul solco della tradizione. La riforma dello Statuto, avvenuta nel 1967, non apportò cambiamenti particolarmente significativi, limitandosi a integrare alcune forme di intervento divenute ormai consuete (come le borse vedovili). Furono mantenuti anche i sussidi dotali, sebbene ormai dal 1951 nessun contributo fosse piú stato erogato a tale scopo sui lasciti residui[89].

8. *Dalla beneficenza alle opere sociali: la transizione degli anni Settanta.*

Gli anni Settanta si aprirono all'insegna del ripensamento dei criteri erogativi dell'Istituto. I cambiamenti legati all'istituzione delle regioni e il dibattito sull'evoluzione del settore socio-assistenziale a favore di una preminenza del settore pubblico influenzarono anche la discussione interna al San Paolo. I primi criteri di massima vennero stabiliti nel 1971, fissando tre principî fondamentali cui avrebbe dovuto essere improntata la politica delle erogazioni: determinare un accantonamento finanziario su piú esercizi da destinarsi a opere di utilità sociale di grande respiro a supporto degli enti locali; evitare «l'eccessivo frazionamento dei contributi»; potenziare l'Ufficio pio nei settori di intervento tradizionali ponendo però allo studio «in prospettiva, criteri di adeguamento al continuo evolversi della realtà sociale»[90]. Altri parametri stabiliti, contingenti all'evoluzione normativa ma non privi di riflessi sull'attività erogativa, furono quelli di limitare i finanziamenti agli ospedali esclusivamente a integrazione di quanto non fosse finanziato dallo Stato; di escludere gli Eca; di porre accuratamente al vaglio le domande di patronati e casse scolastiche al fine di concedere contributi solo nel

[87] Nel 1967, a fronte di 94 milioni erogati per i decaduti, 12 furono quelli destinati ai poveri infermi e non mendicanti, distribuiti tra 7600 sussidi, per una media di circa 1579 lire a sussidio (ASSP, *Ufficio pio*, Versamento 87, scat. 27, «Relazione sul conto consuntivo dell'Ufficio Pio per l'esercizio 1967», pp. 5-7).

[88] *Ibid.*, «Relazione sul conto consuntivo dell'Ufficio Pio per l'esercizio 1966», p. 1.

[89] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 48, «Statuto dell'Ufficio Pio e dell'Educatorio Duchessa Isabella approvato con d.P.R. 9/5/1967».

[90] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio erogazioni*, 6867, comunicazione del Direttore generale al Servizio segreteria beneficenza, 4 giugno 1971, p. 1.

caso in cui fosse stato comprovato «l'utilizzo veramente benefico e assistenziale» delle elargizioni[91]. A quest'ultime misure non furono estranee le inchieste e le polemiche di cui erano oggetto in quel periodo diversi enti operanti nel settore assistenziale, come l'Onmi, a cui il San Paolo sospese dal 1971 il contributo annuale in seguito alla condanna in tribunale della presidente Angela Gotelli per l'incuria e la situazione di abbandono in cui versavano i bambini assistiti in diversi asili sotto la vigilanza dell'ente[92].

Gli accantonamenti per opere sociali, su cui fu raggiunto un impegno di stanziamento (frutto della contrattazione fra l'Istituto e le organizzazioni sindacali) di almeno 100 milioni all'anno per la realizzazione di interventi da concordarsi con le istituzioni locali, videro in quel periodo i finanziamenti rivolgersi soprattutto verso l'assistenza all'infanzia e le infrastrutture scolastiche. Una delle prime assegnazioni, per una cifra pari a 200 milioni, fu destinata nel 1972 al comune di Torino per la costruzione di un asilo a Mirafiori, essendo tali strutture particolarmente carenti rispetto alle esigenze della popolazione, specie nei quartieri a forte componente migratoria[93]. Capitolo opere sociali a parte, esaminando le erogazioni della prima metà degli anni Settanta si può notare in linea di massima una tendenza all'aumento di contributi di grande entità. Nel 1974, ad esempio, su uno stanziamento complessivo di 1286 milioni, 636 furono destinati ai capitoli enti di Torino e fondo erogazioni. Di questi, 458 milioni e mezzo (di cui 130 destinati alla voce ospedali) furono ripartiti fra soli 78 enti, per elargizioni superiori al milione[94]. Permaneva comunque, da ciò che si evince dalle relazioni di quegli anni della Commissione erogazioni, la tendenza a eccedere nella concessione di contribuzioni straordinarie in corso d'anno, con il rischio di ridurre nuovamente a debito il fondo, come già accaduto negli anni Sessanta. Cominciava inoltre a suscitare preoccupazione la propensione alla moltiplicazione delle richieste di contributo alle filiali esterne, a cui la Commissione riteneva, nonostante i benefici già sottolineati di tali erogazioni, si dovesse porre un certo freno. Venne quindi sottolineata, nella relazione di indirizzo per il riparto utili dell'esercizio 1975, la necessità di vagliare «con ancor maggiore accuratezza» le domande presentate e di escludere «le richieste avanzate dalle Associazioni sportive e quelle volte ad ottenere contributi per convegni e manifestazioni organizzati da ordi-

[91] *Ibid*.

[92] *Ibid*., 10481, Onmi - promemoria 1973; per la vicenda che coinvolse l'ente si veda G. GUIDI, *La presidente dell'Onmi condannata per non avere controllato gli asili*, in «La Stampa», 2 dicembre 1971, n. 282, p. 10. Piú in generale, sulle polemiche degli anni Settanta inerenti il settore assistenziale cfr. V. EMILIANI, *L'Italia mangiata*, Einaudi, Torino 1977.

[93] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1391, seduta del 29 maggio 1972, pp. 133-34, e ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio erogazioni*, 6866, «Utilizzo fondi per beneficenza - Situazione attuale», 21 gennaio 1975.

[94] *Ibid*., «Utilizzo fondi per beneficenza - Situazione attuale», 21 gennaio 1975 cit. Gli altri capitoli di destinazione per quell'anno furono: 150 milioni quale accantonamento per opere sociali; 350 per l'Ufficio pio, 150 per le necessità delle filiali.

ni professionali o associazioni di categorie per le quali l'intervento dell'Istituto non risulti determinante»[95]. Come emerge dalla discussione sul suddetto riparto in seno al Consiglio di amministrazione, anche molti amministratori consideravano la «polverizzazione» degli interventi ancora eccessiva. Il vicepresidente Mario Rubatto, appoggiato da altri consiglieri, espresse la volontà di concentrare il massimo delle risorse sul capitolo opere sociali; opinione comune era quella che bisognasse diminuire ulteriormente i piccoli contributi alla voce «erogazioni ordinarie e ricorrenti» (denominazione che aveva sostituito il tradizionale capitolo destinato a enti facenti capo a Torino, a riconoscimento della natura ormai regolare del sostegno di un selezionato elenco di istituti, i quali avevano dimostrato di svolgere «attività continuativa di rilievo nel campo assistenziale, culturale e di pubblico interesse»)[96] e soprattutto contenere quelle eccezionali in corso di esercizio.

Secondo il vicepresidente anche i contributi all'Ufficio pio (in quegli anni al centro del dibattito per il mancato adeguamento delle proprie prestazioni all'evoluta realtà sociale) sarebbero dovuti essere diminuiti a favore della prima voce; tale posizione non incontrò però il favore degli altri consiglieri, a partire dal presidente Luciano Jona, il quale riteneva che l'ente svolgesse comunque una funzione essenziale per tutta una serie di persone in situazioni di disagio, per le quali tale intervento costituiva l'«unica fonte di sollievo»[97]. L'Ufficio pio andava infatti facendo fronte in quegli anni alle situazioni di povertà determinate dalla recessione economica. Ciò nonostante aveva ampliato le risorse, finanziarie e umane, destinate all'attività educativa dei bambini provenienti da particolari situazioni di disagio[98]. Nel 1977, in seguito al lascito della Società cooperativa Pro milite italico, l'Ufficio pio estese inoltre la propria attività assumendosi la gestione di una casa di riposo per donne anziane, la Villa Mater di Rivoli. La situazione di incertezza istituzionale, in cui l'ente andò trovandosi in seguito all'emanazione della legge 22 luglio 1975, n. 382, sul trasferimento ai comuni dei patrimoni e delle funzioni delle Ipab (che ne mise in forse la sopravvivenza), non favorí del resto le prospettive di innovazione. La situazione si risolse alla fine degli anni Settanta, quando, anche grazie all'appoggio di associazioni come l'Uneba (Unione fra gli enti di assistenza e beneficenza), l'ente venne per decreto inserito in un elenco di istituti esclusi da tale trasferimento[99]. In seguito al consolidarsi della sua posizione istituzionale, le attività dell'Ufficio pio cominciarono a essere

[95] *Ibid*., 6866, «Ripartizione del fondo per opere di beneficenza, culturali e di pubblico interesse sugli utili dell'esercizio 1975», [maggio 1976], p. 3.

[96] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1395, seduta del 26 maggio 1976, p. 645.

[97] *Ibid*., p. 647.

[98] Nel 1975, l'ente si avvaleva di novanta delegati di beneficenza e di sedici destinati all'attività educativa. ASSP, *Ufficio pio*, Versamento 87, scat. 22, ISTITUTO BANCARIO SAN PAOLO DI TORINO, *Ufficio Pio - Distretti parrocchiali*, s.e., Torino 1975.

[99] «Gazzetta ufficiale italiana», CXIX (29 dicembre 1978), n. 361, p. 9319.

oggetto di un profondo ripensamento, che trovò completa attuazione nel corso degli anni Ottanta. Il provvedimento di maggiore interesse fu, a partire dal 1979, l'ampliamento e il maggiore rilievo dato all'assistenza a fasce di popolazione sino a quel momento escluse dagli ambiti di intervento o comunque conglobate in una generica definizione di povertà: ex tossicodipendenti, madri nubili, persone senza fissa dimora, sfrattati, indigenti bisognosi di particolari prestazioni in ambito medico-chirurgico (quali ad esempio il ricorso alla dialisi). Per tali categorie fu creato un apposito fondo, che conobbe un notevole ampliamento negli anni successivi[100]. L'attenzione verso le nuove forme di marginalità, che comportò anche l'attuazione di accordi di collaborazione con i servizi sociali del comune di Torino, non fu del resto limitata all'Ufficio pio, come dimostra il sostegno dato dall'Istituto, dall'inizio del decennio, a enti come la costituenda sezione torinese dell'Opera nomadi, istituto atto a favorire l'inserimento dei rom[101].

Nella seconda metà degli anni Settanta, sulla base dei nuovi orientamenti in materia di erogazioni, i fondi destinati alle opere sociali conobbero un notevole incremento, passando da un accantonamento di 310 milioni nel 1975 a 1 miliardo e 800 milioni nel 1979. Per ciò che riguarda le erogazioni ordinarie e ricorrenti, si può invece osservare, in particolare riguardo a Torino, un deciso spostamento della maggioranza delle risorse verso enti legati al settore istruzione, cultura e ricerca scientifica, e una diminuzione consistente delle elargizioni a istituti di beneficenza, nonché il concentramento di tali risorse verso un numero ridotto di enti[102]. Nel campo dell'assistenza, i maggiori contributi furono destinati alla Piccola casa della Divina Provvidenza (il Cottolengo), alla Città dei ragazzi e all'ambulatorio del Sovrano militare ordine di Malta, nel quale, in seguito a un accordo del 1967, venivano visitati gratuitamente gli assistiti privi di mutua dell'Ufficio pio.

9. *Gli anni Ottanta e il passaggio a fondazione.*

Gli anni Ottanta rappresentarono una svolta in seno alla concezione stessa di intervento filantropico da parte dell'Istituto. Data 1978 la prima ipotesi di costituzione di una fondazione a nome dell'Istituto bancario, concepita inizialmente come progetto per la promozione della «cultura economica», mediante il sostegno di attività quali borse di studio a giovani laureati per la frequenza di *business school*[103]. Contemporaneamente si prospettava però un'ipotesi piú ampia di fon-

[100] ASSP, *Ufficio pio*, Versamento 87, scat. 22, «Relazione sul conto consuntivo dell'Ufficio Pio per l'esercizio 1979», p. 1.

[101] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio erogazioni*, 10512, pratica di erogazioni per Opera nomadi 1971-85.

[102] *Ibid.*, 6867, «Erogazioni ordinarie e ricorrenti - Riepilogo sommatoria proposte», 24 maggio 1978.

[103] *Ibid.*, 9613, «Fondo per opere di beneficenza. Possibilità di nuove iniziative», 2 marzo 1978, e ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1399, seduta del 21 dicembre 1978, pp. 48-52.

dazione, per la gestione del complesso delle attività di beneficenza, culturali e di pubblico interesse, che rappresentasse «un deciso salto di qualità» rispetto alla politica di erogazioni sino a quel momento seguita dal San Paolo, non limitandosi piú a «una mera distribuzione di fondi» a istituzioni esterne, ma sostenendo iniziative autonome, in particolare per la crescita culturale delle piazze di presenza dell'Istituto; a tale organo avrebbe potuto essere destinata anche, eventualmente, la gestione delle attività fino a quel momento svolte dall'Ufficio pio e dall'Educatorio duchessa Isabella[104].

All'inizio del decennio successivo l'esigenza di tale salto di qualità informò costantemente il dibattito sulle erogazioni. Nel 1982 il presidente Luigi Coccioli sottolineò come, data l'entità ormai piú che ragguardevole del fondo destinato a opere sociali, diveniva sempre piú impellente per l'Istituto non solo proseguire sulle ormai consolidate direttive di contenimento del frazionamento dei contributi, ma stabilire linee di intervento in una prospettiva di lunga durata, le quali pur non esulando dal supporto alle tradizionali attività di assistenza portate avanti dall'Ufficio pio, promuovessero la «realizzazione di iniziative di ampia portata e risonanza, tali da costituire interventi concreti e duraturi nel tempo»[105]. Nel novembre 1983 il direttore generale Carlo Gay ampliò tale ragionamento individuando tali linee di intervento nel «sostenere e stimolare il progresso scientifico e tecnologico dell'economia italiana» e nel «contribuire ad una sempre maggiore fruizione da parte della collettività di beni culturali»[106]. Per la realizzazione di tali obiettivi ricorse ancora una volta l'ipotesi di costituzione di una fondazione apposita, anticipata, nei due anni seguenti, dalla messa a disposizione di consistenti stanziamenti aventi oggetto i due ambiti sopracitati. Con la costituzione nel 1985 della Fondazione San Paolo di Torino per la cultura, la scienza e l'arte, l'Istituto, anticipando in parte lo spirito delle disposizioni della legge Amato-Carli del 1990, operò infine la scelta – poi fatta propria dalla maggioranza delle fondazioni ex bancarie nate degli anni Novanta – di concentrare le proprie risorse ed energie in particolare sul settore dei beni culturali e della ricerca scientifica. Ciò non comportò peraltro una diminuzione degli interventi socioassistenziali sul capitolo per opere di utilità sociale, che continuò a essere la voce piú consistente del fondo per tutto il corso degli anni Ottanta. Settore di intervento privilegiato si confermò l'assistenza sanitaria (uno stanziamento apposito venne ad esempio costituito per ampliare la dotazione di autoambulanze); ampio sostegno venne inoltre destinato agli enti operanti nel recupero della tossicodipendenza.

[104] ASSP, IV, *IBSP, Ufficio erogazioni*, 9613, «Proposta di un'attività culturale dell'Istituto e di costituzione di una fondazione per la gestione delle attività di beneficenza, culturali e di pubblico interesse», 3 maggio 1978, p. 3.

[105] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1404, seduta del 25 maggio 1982, p. 48.

[106] *Ibid.*, 1407, seduta del 28 novembre 1983, p. 772.

Un notevole incremento conobbero anche le risorse messe a disposizione dell'Ufficio pio, per la riforma del quale nel 1985 vennero prese alcune importanti deliberazioni. L'ente, pur continuando nel solco dei tradizionali settori di intervento, doveva avviarsi su un percorso di modernizzazione, sulla base del principio che la sua azione, «pur ampia e articolata», non avrebbe dovuto «sovrapporsi all'assistenza pubblica, ma integrarsi ad essa nei casi in cui questa non copr[isse] la totalità dei fabbisogni»[107]. In primo luogo vennero riorganizzati, anche dal punto di vista del bilancio, gli ambiti erogativi. Già nel luglio 1981 era stato deliberato di eliminare i sussidi dotali e il riscatto dei pegni, in quanto non piú conformi alle esigenze della società. I rimanenti tradizionali capitoli di spesa furono ridotti a tre grandi settori: sussidi a decaduti; sussidi per il settore educativo (nel quale, fin dal 1983, erano stati riuniti anche i fondi per l'attività educativa e i sussidi scolastici); sussidi diversi. L'evoluzione delle attività dell'ente è evidente dall'analisi di tali voci: nel corso dei primi anni Ottanta le quote erogate per «sussidi diversi» (che comprendevano ormai l'assistenza diversificata alle fasce piú disagiate della popolazione, mediante anche il supporto, finanziario e logistico tramite appositi delegati, alle attività di enti con finalità particolari, quali ad esempio i ricoveri per senzatetto, le associazioni per malati terminali, ecc.) andarono pareggiandosi a quelle destinate ai sussidi continuativi ai decaduti. Nel 1986 avvenne il sorpasso: a fronte di uno stanziamento complessivo di 3 200 000 000 di lire per elargizioni, 2 240 000 000 furono destinati al fondo sussidi diversi[108]. Anche i sussidi educativi conobbero una parziale evoluzione, in particolare con l'istituzione nel 1987, in collaborazione con i servizi socio-assistenziali del comune di Torino, di speciali borse per la formazione lavoro per ragazzi a rischio. La volontà di superare definitivamente i tradizionali metodi assistenziali si evince anche dalla necessità – pur mantenendo la natura volontaria dell'operato dei delegati – di una maggiore preparazione delle persone operanti a stretto contatto con gli assistiti, di fronte alle complessità determinate dall'evoluzione del tessuto socio-economico cittadino e dall'emergere di nuove povertà. Nel 1986 venne quindi organizzato il primo corso di formazione per i delegati, con interventi di esperti del settore assistenziale ed educativo, docenti universitari di scienze sociali, rappresentanti degli enti locali[109]. Si era aperta per l'Ufficio pio una nuova fase, che avrebbe trovato compimento con il passaggio, nel 1991, sotto l'egida della neonata fondazione bancaria Compagnia di San Paolo, ove confluí il complesso delle attività *non profit* dell'Istituto[110].

[107] ASSP, *Ufficio pio*, Versamento 87, scat. 21, «Informativa per i signori membri della Commissione dell'Ufficio Pio circa i provvedimenti adottati dal Consiglio di amministrazione dell'Istituto bancario San Paolo di Torino nelle adunanze del 30/11/84 e 27/5/85», p. 2.

[108] *Ibid.*, scat. 27, «Relazione sul conto consuntivo dell'Ufficio Pio per l'esercizio 1986», p. 3.

[109] *Ibid.*, scat. 24, «Primo corso formazione delegati dal 21/10/86 al 13/11/86».

[110] COMPAGNIA DI SAN PAOLO, *Profilo*, Ages, Torino 2003.

FRANCO LUPANO

Gli ospedali

Il 20 novembre 1879 il Ministero degli Interni scioglieva l'amministrazione dell'Ospedale di San Giovanni Battista di Torino e ordinava un'inchiesta che venne affidata al commendator Maggiorino Garelli, ragioniere capo delle Opere pie di San Paolo, in qualità di commissario regio. Decisione motivata dal fatto che il tesoriere, Andrea Merla, aveva progressivamente sottratto alla cassa la ragguardevole somma di 54 552 lire[1], mettendo l'ospedale in gravi difficoltà economiche. L'eccezionalità del fatto sta soprattutto nell'intervento statale, se si considera che per i tre secoli precedenti vi sono notizie di due soli controlli esterni sulla gestione.

Per il primo occorre risalire al 1584 quando giunse, inviato da papa Gregorio XIII, il vescovo di Sarsina Angelo Peruzzi di Mondolfo, con l'incarico di «perlustrare e riformare le diocesi del Piemonte per applicarvi i salutari decreti del concilio di Trento»[2]. Il 6 agosto dello stesso anno il prelato iniziò un'ispezione accurata dell'ospedale in tutti i suoi reparti, della farmacia, della chiesa, esaminò i libri contabili e l'archivio, senza rilevare elementi negativi o irregolarità; la sua unica disposizione finale fu di decretare che il nome della struttura doveva essere stabilito in «Hospitale di San Giovanni», dirimendo cosí una annosa diatriba fra rettori canonici e rettori laici dell'amministrazione[3]. Il secondo avvenne il 10 settembre 1831 quando il re Carlo Alberto senza alcun preavviso giunse a ispezionare l'ospedale nel bel mezzo delle visite del mattino, riscontrando numerose irregolarità relativamente alla pulizia, l'ordine, la qualità delle suppellettili e il comportamento del personale. In seguito a ciò, con lettere patenti del 3 ottobre 1831, il sovrano istituí una giunta con lo scopo di «esaminare lo stato presente delle principali istituzioni di beneficenza, incominciando dall'Ospedale Maggiore di San Giovanni Battista e della Città di Torino». In essa erano presenti «il cav. Giuseppe Strada consigliere di Stato, l'avv. Giuseppe Boggio mastro uditore della camera dei conti, l'avv. Stefano Gallina sostituto del procuratore generale di S.M.», cioè tre rappresentanti dello Stato, con lo scopo di esaminare la situa-

[1] Cfr. s. SOLERO, *Storia dell'Ospedale Maggiore di San Giovanni Battista e della Città di Torino*, Falciola, Torino 1959, p. 179.
[2] *Ibid.*, p. 62.
[3] *Ibid.*, p. 66.

zione economica e di proporre correzioni e integrazioni ai regolamenti vigenti[4]: forse era la prima volta che si verificava una tale ingerenza.

Di fatto però, fino alla seconda metà dell'Ottocento, gli ospedali in Italia erano ancora in gran parte strutture autoreferenziali in mano a istituzioni religiose, rette da regolamenti risalenti all'*Ancien régime*, che erano risorte inalterate dopo la parentesi napoleonica, a differenza di quanto avvenuto in altri Stati europei[5]. Il Consiglio di amministrazione dell'Ospedale di San Giovanni era composto da sei canonici e sei consiglieri comunali, il cui presidente era l'arcivescovo di Torino; questo fino al 1879. Il commissario regio, appena insediato, si affrettò a chiedere alle Opere pie di San Paolo di assumersi il servizio di cassa del San Giovanni a partire dal 1° gennaio 1880, accordando contemporaneamente un credito di 60 000 lire, di cui «circa cinquantamila da prelevarsi per estinzione di altri debiti dell'amministrazione» e le restanti da ritenersi quale fondo cassa[6]. Al termine dell'inchiesta il commendator Garelli stese una relazione completa in cui veniva evidenziato quanto fosse approssimativo il controllo sulla gestione finanziaria, e si elencavano i punti critici sia dal punto di vista amministrativo che sanitario.

Innanzitutto le case di proprietà dell'ospedale erano date in affitto «tenuissimo» ai dipendenti, ma il tesoriere, il segretario, l'economo e i due applicati erano ospitati gratuitamente; sulla farmacia non vi era alcun controllo e pertanto, benché avviata e con vasta clientela, risultava in passivo, senza contare che il farmacista capo, i sette assistenti farmacisti e i due pestatori erano anch'essi ospiti negli alloggi dell'ospedale. Sul versante sanitario invece si può dire che la situazione era opposta: l'assegno annuo dei chirurghi era di 300 lire, quello dei medici di 500 lire, quello degli assistenti interni di 650 lire. Cifre poco piú che simboliche se si considera che il tesoriere Merla (che nel frattempo si era reso latitante) guadagnava 1500 lire annue. Lo scarso interesse per l'attività clinica rifletteva un'impostazione finalizzata piú al ricovero che alla cura degli ospiti; di qui la carenza di strumenti e materiale medico, di locali adeguati, di attenzione all'igiene e alla pulizia[7]. Presa visione della relazione, il comune decideva di preparare un progetto di riforma dell'amministrazione con la consulenza dello stesso Garelli. In tale progetto il nuovo consiglio doveva essere composto da un presidente eletto dal Consiglio comunale e da dieci membri: il sindaco o suo rappresentante, il preside della facoltà medico-chirurgica, un professore della scuola di clinica, un medico o chirurgo primario, tre consiglieri comunali e tre canonici del Capitolo metropolitano. Un segnale chiaro per dare voce alla componente sanitaria e ridimensionare il peso del clero, ma che non ebbe successo.

[4] *Ibid.*, pp. 153-54.

[5] Cfr. P. FRASCANI, *Ospedali, malati e medici dal Risorgimento all'età giolittiana*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. VII, *Malattia e Medicina*, a cura di F. Della Peruta, Einaudi, Torino 1984.

[6] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali di commissioni diverse*, 294, seduta del 12 dicembre 1879, pp. 385-86.

[7] Cfr. S. SOLERO, *Storia dell'Ospedale Maggiore di San Giovanni Battista* cit., pp. 180-82.

Dopo burrascosi Consigli comunali e ricorsi da parte dell'autorità ecclesiastica, il progetto venne in gran parte ridimensionato: il 15 dicembre 1881 il nuovo statuto e regolamento dell'ospedale, firmato dal re Umberto I e dal presidente del Consiglio Depretis, stabiliva che il presidente e quattro membri erano di nomina comunale, e quattro erano canonici nominati dal Capitolo; la guida dunque passava al comune ma rimaneva importante il peso dei rappresentanti ecclesiastici e, soprattutto, non vi era piú traccia della componente sanitaria[8]. Primo presidente venne nominato il commendator Maggiorino Garelli, che dava cosí inizio a una lunga e fruttuosa collaborazione tra le Opere pie di San Paolo e il piú grande ospedale della città[9].

1. *Nascita di nuovi ospedali.*

Molti ospedali a Torino hanno fruito del contributo del San Paolo per la loro fondazione, e in piú casi l'Istituto ne ha poi seguito finanziariamente lo sviluppo successivo. Tra i primi l'ospedale psichiatrico: dopo aver utilizzato i locali in una casa di contrada di San Dalmazzo fra l'ottobre 1727 e il giugno 1728, re Vittorio Amedeo II donava un appezzamento nell'isola di San Isidoro, verso porta Susina, per la costruzione di un nuovo edificio[10], alla quale la Compagnia di San Paolo contribuí con 10 000 lire[11].

Una collaborazione importante e duratura inizia nel 1837: all'epoca la Compagnia gestiva l'assistenza sanitaria per i poveri della città, che comprendeva il servizio gratuito di medici e chirurghi e alcune altre prestazioni che potremmo definire già specialistiche, come la fornitura di tutori e altri ausili ortopedici[12]. Nell'ambito di tale attività, in quell'anno autorizza «a destinare un locale a servizio del sig. dr. Medico e Chirurgo Casimiro Sperino di Scarnafigi per aprire e sostenere gli esercizi pubblici, e gratuiti da esso offerti per la guarigione delle malattie degli occhi a sostegno de' poveri di questa città»[13]. È questo l'atto di nascita dell'Ospedale oftalmico di Torino, istituto d'avanguardia per i tempi, che rimarrà indissolubilmente legato al nome del suo fondatore. L'attività iniziò nel 1838 e solo due anni dopo, «stante il buon esito che risulta ottenutosi dalle cure prestatesi», si stanziano 200 lire per portare a due le stanze disponibili

[8] Cfr. *ibid.*, pp. 184-88.

[9] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali di commissioni diverse*, 295, seduta del 20 giugno 1882, p. 844.

[10] Cfr. F. ZINA VIGNOTTO e M. GALLONI (a cura di), *Beni culturali in ambiente medico chirurgico*, in «Giornale della Accademia di medicina di Torino», CLVIII (1995), supplemento, p. 112.

[11] ABRATE, pp. 125-26.

[12] Cfr. F. LUPANO (a cura di), *La Compagnia di San Paolo e il Servizio Sanitario per i poveri nella Città di Torino*, Compagnia di San Paolo, Torino 1999.

[13] ASSP, I, *CSP*, *Ordinati-Verbali*, 20, seduta del 3 dicembre 1837.

per il dottor Sperino[14], precisando successivamente, a giustifica del nuovo onere economico, «stante gli inconvenienti che derivavano dal dover questi esaminare, e curare in una sol camera gli uni in presenza degli altri»[15]. Tuttavia nel 1844 si dà parere negativo alla richiesta per ottenere i medicinali gratuiti «a favore dei poveri affetti da oftalmia che verranno ricoverati nei quattro letti stati testé appositamente eretti dalla Munificenza Sovrana»[16]. Il rifiuto si spiega col fatto che la struttura, evidentemente, avendo ora dei letti, era a tutti gli effetti un nosocomio autonomo, e quindi non piú in carico all'assistenza primaria. L'amministrazione del servizio sanitario per i poveri si trovava in crescenti difficoltà economiche a causa del continuo aumento degli assistiti, del costo dei farmaci e delle prescrizioni integrative, ed è comprensibile che in tali circostanze evitasse impegni economici che esulavano dai compiti gestionali che le erano stati assegnati a quell'epoca[17].

Atteggiamento che si ritrova in due altre occasioni simili. Nel 1832, alla richiesta di medicinali gratuiti da parte dell'Ospedale Cottolengo, da poco fondato, si delibera di fornirli per i primi sei mesi al costo ridotto del 75 per cento, «con riserva di determinare poi in seguito, visto il risultato di questi sei mesi»[18]. L'altra occasione si verifica alla creazione dell'Ospedaletto per i bambini poveri. Nel 1843 il conte Luigi Franchi di Pont, col sostegno di numerosi sottoscrittori, prese in affitto alcune camere in via dei Pescatori, dove ben presto furono ricoverati sessanta bambini[19]. La Compagnia di San Paolo dapprima accordò la fornitura gratuita dei medicinali, poi la revocò, poiché la spesa «ascese in soli nove mesi alla considerevol somma di lire cinquecento»[20].

La gestione del servizio sanitario per i poveri rimase in carico alla Compagnia di San Paolo dal 1814 al 1851, quando tornò di competenza municipale, come era sempre stata fino all'epoca napoleonica[21]. È nei decenni successivi che si sviluppò la collaborazione con gli ospedali. Il primo ospedale infantile di Torino ebbe vita breve. Nato, come già detto, nel 1843, ebbe il riconoscimento regio e l'approvazione del regolamento il 22 luglio 1846, ma cessò la sua attività nel 1851. È possibile, come sostiene Caffaratto, che abbia perso il sostegno economico in concomitanza con la prima guerra di indipendenza[22]. Ma alla sua rinascita, quarant'anni dopo, vediamo di nuovo affiancarsi il San Paolo, che nel 1883 riceve

[14] *Ibid.*, seduta dell'8 novembre 1840.
[15] *Ibid.*, 22, seduta del 15 agosto 1841.
[16] Cfr. *ibid.*, seduta del 3 marzo 1844.
[17] F. LUPANO (a cura di), *La Compagnia di San Paolo e il Servizio Sanitario per i poveri* cit., pp. 79-82.
[18] ASSP, I, *CSP*, *Ordinati-Verbali*, 19, seduta del 16 dicembre 1832.
[19] Cfr. T. M. CAFFARATTO, *Il primo ospedale infantile di Torino (1843)*, in «Pagine di storia della medicina», XV (gennaio-febbraio 1971), n. 1, pp. 30-32.
[20] ASSP, I, *CSP*, *Ordinati-Verbali*, 22, sedute del 19 marzo 1843 e del 14 gennaio 1844.
[21] *Ibid.*, 16, seduta del 14 luglio 1814, e *ibid.*, 23, seduta del 24 maggio 1851.
[22] T. M. CAFFARATTO, *Il primo ospedale infantile di Torino* cit., pp. 33-34.

la richiesta di sussidio per l'erezione di un ospedale infantile in Torino[23]. Dal 1880 il dottor Secondo Laura, già assistente medico dell'Ospedale San Giovanni, aveva adibito a ricovero per bambini malati un appartamento in corso Dante, che venne ufficialmente inaugurato il 9 dicembre 1883 con dodici letti, in breve saliti a trentasei. Egli riuscí a raccogliere consensi e contributi economici per la costruzione di un vero ospedale, la cui prima pietra fu posta l'11 novembre 1888 in via Giotto fra via Menabrea e corso Bramante, e che venne inaugurato il 28 dicembre 1890 col nome di Ospedale infantile regina Margherita[24].

Subito dopo la richiesta dell'ospedale infantile giunge al San Paolo quella dell'ospedale per le malattie delle donne e dei bambini, il futuro Ospedale Maria Vittoria[25]. Tenacemente promosso da Giuseppe Berruti, già medico condotto a Chivasso e poi assistente ostetrico a Torino, veniva inaugurato nell'agosto del 1887, anch'esso con soli dodici letti iniziali[26].

Determinante fu il ruolo del San Paolo nella nascita dell'Ospedale Amedeo di Savoia. Nel 1884 il direttore del servizio d'igiene del comune, dottor Candido Ramello, formulò la prima proposta di costruire un ospedale per malattie infettive, spinto dalle ricorrenti e ancora troppo frequenti epidemie, tra cui le ultime di colera e di vaiolo[27]. Due anni dopo le Opere pie di San Paolo «sovra proposta del direttore Demichelis deliberano di proporre alla direzione generale di fare offerta al Municipio di un capitale di lire 100 mila per concorso di questo Istituto nell'impianto in Torino di un Ospedale per le malattie infettive»[28]. Malgrado il cospicuo stanziamento, che si sarebbe dovuto erogare in due quote annuali di 50 000 lire nel 1887 e 1888, il progetto ebbe una battuta d'arresto e venne ripreso nel 1891 quando il professor Giulio Bizzozero, in qualità di presidente della Società piemontese di igiene, creò un comitato promotore di cui facevano parte i professori Edoardo Perroncito e Camillo Bozzolo; in esso il San Paolo nominò suo rappresentante il direttore Giuseppe Demichelis. Si mobilitavano cosí tre insigni studiosi dell'epoca. Bizzozero, scopritore delle piastrine del sangue, era docente di Patologia generale a Torino e membro del Consiglio superiore di sanità. Perroncito era titolare della cattedra di Parassitologia, la prima istituita in Italia, presso la facoltà di Medicina e chirurgia di Torino, e noto per le sue ricerche nell'ambito microbiologico e parassitologico: fu lui a scoprire che la grave e spesso fatale «anemia dei minatori», che in quegli anni colpiva soprattutto gli operai impegnati nella costruzione della galleria del San Gottardo, era causata dal verme nematode *Anchylostoma duodenalis*, indicandone la terapia e le misure

[23] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali di commissioni diverse*, 295, seduta del 3 aprile 1883, p. 1040.
[24] Cfr. G. CASTELLI, *Gli ospedali d'Italia*, Medici Domus, Milano 1942, p. 252.
[25] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali di commissioni diverse*, 295, seduta del 1° maggio 1883, p. 1056.
[26] Cfr. G. CASTELLI, *Gli ospedali d'Italia* cit., p. 256.
[27] Cfr. F. ZINA VIGNOTTO e M. GALLONI (a cura di), *Beni culturali in ambiente medico chirurgico* cit., p. 80.
[28] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 133, seduta del 7 dicembre 1886, p. 266.

igieniche preventive[29]. Infine Bozzolo era professore ordinario di Clinica medica presso l'Ospedale San Giovanni, dove eserciterà per piú di quarant'anni, dal 1878 al 1920, membro del consiglio sanitario del comune di Torino, di cui era anche assessore all'Igiene, nonché senatore del Regno[30]. Grazie all'attività del comitato giunse una «sovrana elargizione» che indusse il San Paolo a ripristinare il finanziamento precedentemente annullato, e i lavori poterono iniziare nello stesso anno[31]. Dopo il pagamento della prima quota nel 1892, l'anno successivo il tesoriere dell'ospedale sollecitò l'elargizione delle residue 50 000 lire «essendo la costruzione dell'ospedale pressoché al suo termine»[32]. Malgrado il versamento della somma i lavori si arenarono nel 1894 e fu necessario cercare altri fondi; ancora nel 1898 il sindaco di Torino, con una lettera al San Paolo, faceva «appello alla filantropia dei sottoscrittori d'azioni dell'Esposizione Generale Italiana perché vogliano rinunciare a favore del nuovo ospedale "Principe Amedeo"» ai proventi di tali azioni; richiesta che destò qualche perplessità nell'Istituto, che decise di sospenderne la discussione a tempo indeterminato[33]. Nel 1899 il sindaco deliberò di cedere l'ospedale alla Piccola casa della divina provvidenza, essendo fallite le trattative con altri enti ospedalieri, e ne diede comunicazione al San Paolo chiedendone il parere, visto che erano stati nominati due suoi rappresentanti nel Consiglio di amministrazione dell'ospedale. La Direzione generale dell'Istituto, «nulla avendo dal canto suo da obiettare», approva[34]. Finalmente, il 1° gennaio 1900 l'ospedale per malattie infettive Amedeo di Savoia venne inaugurato.

Non ebbe invece buon esito il finanziamento ancor piú cospicuo per la costruzione di un nuovo ospedale ostetrico-ginecologico, di cui si proclamava la necessità fin dall'inizio dell'Ottocento. Annessa all'Ospedale San Giovanni, la Regia opera di maternità era la sede della prima scuola europea per la formazione delle ostetriche, nata nel 1761 grazie all'opera del chirurgo Ambrogio Bertrandi[35]. Purtroppo il degrado era giunto a un punto tale che il preside della facoltà di Medicina l'avrebbe definita nel 1916 «una vecchia topaia»[36]. Nel 1909 il comune, che cedeva il terreno, riuscí a raccogliere i contributi di vari enti pubblici e privati, fra cui quello di ben 350 000 lire da parte dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo; ma dopo sei anni di trattative tutto si arenò con lo scoppio della Grande Guerra, e il nuovo ospedale vide la luce solo nel 1938 con il nome di Ospedale

[29] Cfr. M. GALLONI, *Edoardo Perroncito (1847-1936)*, in «Il Platano», XII (1987), pp. 51-57.

[30] Cfr. S. SOLERO, *Storia dell'Ospedale Maggiore di San Giovanni Battista* cit., p. 210.

[31] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 135, seduta del 31 marzo 1891, p. 547; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 93, seduta dell'11 luglio 1891, p. 499.

[32] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 137, seduta del 31 ottobre 1893, p. 519.

[33] *Ibid.*, 139, seduta del 27 settembre 1898, p. 1145.

[34] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 97, seduta del 10 gennaio 1899, p. 4.

[35] Cfr. M. NANO e D. BERTERO, *Storia della chirurgia in Piemonte*, Utet Periodici scientifici, Milano 1992, p. 28.

[36] T. M. CAFFARATTO, *Storia dell'Ospedale Sant'Anna di Torino*, in «Annali dell'Ospedale Maria Vittoria di Torino», LXIII (1970), n. 7-8, p. 45.

Sant'Anna[37]. Lo stanziamento venne comunque erogato all'Opera di maternità, nell'ambito del contributo complessivo di un milione a vari ospedali torinesi, per celebrare il cinquantesimo anniversario dell'Unità d'Italia[38]. Con la costruzione del Sant'Anna si conclude il grande progetto di ricollocazione e riqualificazione degli ospedali che era stata definita la «questione ospitaliera» torinese, e che aveva coinvolto anche il San Luigi e soprattutto il San Giovanni, trasferito nel grande fabbricato costruito *ad hoc* in barriera di Nizza nella zona chiamata «dei mulinetti». Area in cui, come si è detto, era già presente fin dal 1890 l'ospedale infantile; avrebbe dovuto aggiungersi anche l'ospedale oftalmico ma, per motivi che tra poco illustreremo, il progetto del suo trasferimento non poté realizzarsi.

2. *La «questione ospitaliera» torinese.*

Verso la fine dell'Ottocento era chiara la necessità di dare una nuova sede all'Ospedale di San Giovanni, rispondente come dimensioni e struttura alle esigenze di una grande città industriale, quale stava diventando Torino. Allo scopo di studiare il problema ed elaborare un progetto, nel 1904 il sindaco creò una commissione composta da consiglieri comunali, dall'ufficiale sanitario dottor Abba, dal presidente del San Giovanni conte Cibrario, dal professor Chironi e dal professor Luigi Pagliani, preside della facoltà di Medicina e firmatario della prima legge di riforma sanitaria italiana del 1888[39]. Invitava a far parte di ta-
37 le commissione anche il presidente del San Paolo, onorevole Ignazio Marsengo Bastia. Nella riunione di Giunta in cui viene notificata la richiesta del sindaco, si fa rilevare che nell'anno precedente, il 14 novembre, era già stata deliberata la somma di 100 000 lire come contributo alla soluzione del problema, che si sarebbe elargita solo se la questione «verrà risolta in modo conforme ai concetti ed alle viste di questo Istituto». Nel confermare lo stanziamento la Giunta si pronuncia a favore di un ampliamento dell'ospedale esistente, anziché costruirne uno nuovo[40].

Dopo una riunione della Commissione del 30 settembre 1904, l'amministratore Navassa, che vi ha partecipato in rappresentanza del presidente del San Paolo, riferisce che i progetti «rispondono efficacemente alle vere esigenze ed ai bisogni della popolazione»; viene quindi deliberato di elevare a 500 000 lire il «concorso alla soluzione della questione ospitaliera torinese» da erogare in quo-

[37] Cfr. T. M. CAFFARATTO, *Storia dell'Ospedale Sant'Anna* cit., pp. 45-46.

[38] Cfr. *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza. Gennaio MDLXIII - Gennaio MCMXIII*, Sten (già Roux e Viarengo, già Marcello Capra), Torino 1913, p. 75.

[39] Cfr. S. SOLERO, *Storia dell'Ospedale Maggiore di San Giovanni Battista* cit., p. 228.

[40] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 104, seduta del 14 novembre 1903, p. 728; ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della GP*, 144, seduta del 26 gennaio 1904, p. 58.

te annuali di 100 000 lire[41]. In effetti il progetto prevedeva solo l'ampliamento dell'ospedale verso l'adiacente isolato di San Michele e parte del giardino verso mezzogiorno, come auspicato dal San Paolo. Dopo circa due anni il sindaco, in data 12 novembre 1906, inviava una lettera al San Paolo per illustrare il progetto, che era cosí articolato:

– costruzione di un nuovo ospedale per malati acuti di 600 letti (nuova sede del San Giovanni);
– destinazione dell'attuale fabbricato per i malati cronici e subacuti;
– presentazione dei progetti di trasferimento per la Regia Maternità e l'Ospedale San Luigi non appena conclusi gli accordi col governo per il finanziamento delle cliniche universitarie, annesse sia all'Ospedale San Giovanni che ai detti istituti;
– costruzione di un dispensario contro la tubercolosi.

Al fine di realizzare il progetto, il sindaco avrebbe proposto in Consiglio di destinare per le nuove costruzioni l'area di proprietà del municipio presso la nuova piazza d'Armi, di elevare a un milione il contributo del municipio stesso, di destinare un milione sulla somma deliberata dalla Cassa di risparmio e dall'Istituto delle Opere pie di San Paolo, oltre al milione deliberato dall'Ospedale di San Giovanni e a quanto stanzierà il governo per le cliniche universitarie. La Giunta del San Paolo, nel prendere atto del progetto, dichiara che «non sarà per ricusare – favorendolo le circostanze – la propria cooperazione»[42].

Accantonata dunque dal comune l'idea di un semplice ampliamento, anche il San Paolo accetta di collaborare al nuovo progetto. Il piccolo inciso («favorendolo le circostanze») è comprensibile: infatti si era giunti a tale progetto dopo aver scartato una prima proposta di collocazione a Lucento, subito osteggiata da Pagliani perché avrebbe portato le cliniche universitarie troppo lontano dagli altri istituti, situati presso il Valentino, e una seconda nella zona di Mirafiori[43], a indicare la difficoltà di trovare una soluzione soddisfacente per tutte le parti in causa. Come si sa, neanche questo progetto si rivelò definitivo. Negli anni a seguire nulla si muove e le residue 400 000 lire accantonate vengono devolute dall'Istituto alla costruzione di case popolari. Solo nel 1913 giunge la richiesta del sindaco di versare il resto del contributo, e la Giunta risponde che «non ha alcuna difficoltà a [...] versare la detta somma» purché siano definitivamente stabiliti i criteri con cui si intende risolvere la questione[44]. Il sindaco a sua volta risponde che il Consiglio comunale in data 5 marzo 1913 ha approvato l'acqui-

[41] *Ibid.*, seduta del 9 novembre 1904, p. 613; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 104, seduta del 26 novembre 1904, p. 984.
[42] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 146, seduta del 27 novembre 1906, p. 877.
[43] S. SOLERO, *Storia dell'Ospedale Maggiore di San Giovanni Battista* cit., p. 229.
[44] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 153, seduta del 22 aprile 1913, p. 265.

sto di terreni dei fratelli Lanza oltre la barriera di Nizza, con spesa di 750 000 lire, e chiede metà del contributo; la Giunta approva[45]. Stabilita definitivamente la sede, il progetto sembra ripartire, ma lo scoppio della prima guerra mondiale provoca una battuta d'arresto che si protrarrà per oltre dieci anni.

Il 20 ottobre 1925 la Giunta del San Paolo esamina la lettera del commissario straordinario del comune di Torino, generale Etna, datata 28 settembre. In essa si comunica che è stato raggiunto il consenso «sulla determinazione di costruire il nuovo Ospedale alle Molinette coi fabbricati per le cliniche mediche e chirurgiche, l'istituto di anatomia patologica e le cliniche psichiatrica e dermosifilopatica». Spesa prevista 46 milioni. Il governo stanzierà 12 milioni, il comune offrirà i terreni piú 13-14 milioni. Vi è inoltre la donazione di 10 milioni da parte di Carlo ed Emma Abegg, figli di Augusto Abegg, uno dei maggiori esponenti della nuova industria italiana, fondatore del cotonificio Valle di Susa. La Giunta a sua volta delibera di erogare 1 500 000 lire in tre quote annuali di 500 000, sugli anni 1926, 1927, 1928[46]. Poco dopo giunge la richiesta, subito accettata, di entrare nel nuovo Consorzio creato per la «questione ospitaliera», di cui fanno già parte l'Ospedale di San Giovanni, il Ministero della Pubblica istruzione, la Regia Università di Torino, il comune e la provincia di Torino, il Regio manicomio, l'Ospedale di San Lazzaro, la Cassa di risparmio e gli eredi Abegg[47]. Non viene però accolto l'invito a elevare a 2 000 000 di lire il contributo per la costruzione. Decisione confermata nel 1930 quando si rinnova la richiesta, considerando che «il fondo di spesa previsto nella Convenzione in Lire 52 milioni sarà superato, e che precisamente occorreranno ancora una quindicina di milioni»; richiesta respinta «anche in vista di una probabile richiesta di fondi che ci potrebbe pervenire da altra istituzione ospitaliera di Torino»[48].

Il nuovo San Giovanni venne inaugurato il 9 novembre 1935 dal re Vittorio Emanuele III, il quale «in alta tenuta, seguito da uno stuolo di generali, personalità del governo, della Provincia, della città, fra una fitta folla di popolo plaudente, percorrendo i corsi di Torino imbandierata, entrava nel primo recinto di corso Bramante» alla presenza di tutte le personalità del mondo politico, militare, scientifico torinese[49].

Pochi mesi dopo l'amministrazione dell'Oftalmico chiedeva al San Paolo un anticipo di 350 000 lire per l'acquisto di un terreno in corso Bramante per erigervi una nuova sede; quella vecchia, in via Juvarra, sarebbe stata venduta e il ricavato utilizzato a estinguere il prestito. Il San Paolo, accettando in garanzia lo stabile stesso, accordava l'apertura di credito per sei mesi al tasso del 5,50

[45] *Ibid.*, seduta del 6 maggio 1913, p. 312.
[46] *Ibid.*, 166, seduta del 20 ottobre 1925, p. 543.
[47] *Ibid.*, seduta del 3 novembre 1925, p. 599.
[48] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 126, seduta del 9 maggio 1930, p. 656.
[49] S. SOLERO, *Storia dell'Ospedale Maggiore di San Giovanni Battista* cit., p. 242.

per cento[50]. Alla scadenza viene chiesta una proroga per il ritardo delle trattative per la vendita della vecchia sede, seguita da altre: giunti a giugno 1938, il progetto ha il parere favorevole dei tecnici del Ministero degli Interni, ed è in attesa dell'approvazione definitiva del Consiglio superiore di sanità, per cui si chiede un'ulteriore dilazione di soli tre mesi. Una richiesta troppo ottimistica, visto che seguono altre tre proroghe semestrali che ci portano alla fine del 1939, quando il progetto viene annullato. Il Consiglio superiore di sanità ha ritenuto insufficiente la superficie del terreno in relazione al numero di letti, e le modifiche proposte dall'Oftalmico per ovviare a tale problema non sono state ritenute adeguate. All'ospedale non resta che chiedere un'ulteriore proroga di sei mesi per poter rivendere il terreno[51].

Sfuma cosí la possibilità di completare con un ultimo, importante tassello la cittadella della salute che si era creata con il nuovo San Giovanni, l'Ospedale infantile regina Margherita sito di fronte sullo stesso corso Bramante e il Sant'Anna all'estremità sud in corso Spezia. Un problema a cui non si è piú posto rimedio, visto che tuttora l'Ospedale Molinette è privo di un reparto oculistico.

3. *Contributi alla gestione e alla crescita di ospedali.*

Molti ospedali sono legati al San Paolo da una collaborazione economica continuativa per decenni, che si concretizza attraverso diverse modalità: l'assunzione del cosiddetto servizio di cassa, o gestione della tesoreria, l'erogazione di prestiti, mutui, aperture di credito, e naturalmente una lunga serie di contributi estemporanei finalizzati a sostenere ampliamenti, ammodernamenti, acquisto di materiale, iniziative varie in ambito sanitario. C'è una grossa disparità nel coinvolgimento dell'opera pia, rilevante e costante in alcune strutture e del tutto sporadica o assente in altre. Si può pensare che il motivo sia del tutto casuale, come nel caso dell'Ospedale di San Giovanni che inizia il suo legame con il San Paolo in occasione dello scandalo del 1879, mentre per altri lo si potrebbe forse trovare nei verbali delle relative amministrazioni, ricerca che esula da questa trattazione. Qui interessa esaminare quale sia stato il ruolo dell'Istituto nello sviluppo di servizi sanitari efficienti e rispondenti alle esigenze della popolazione.

Subito dopo l'assunzione del servizio di cassa per il San Giovanni, altri ospedali lo reclamano. Il primo è il San Luigi, che nel 1881 ne fa richiesta ufficiale. L'Istituto si riserva di deliberare volendo conoscere preliminarmente «l'entità del suo movimento di cassa che si chiede innanzitutto di far nota»; il servizio

[50] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1366, seduta del 23 aprile 1936, p. 15; *ibid.*, seduta del 22 giugno 1936, p. 73.

[51] *Ibid.*, 1367, seduta del 17 giugno 1938, p. 136; *ibid.*, 1368, seduta dell'11 dicembre 1939.

viene poi attivato dal 1° gennaio 1882[52] e verrà rinnovato nel 1912[53]. Segue nel 1895 l'Ospedale oftalmico, che presenta la domanda, subito accolta, per l'affidamento del servizio di tesoreria. Rinnovando la convenzione per tre anni nel 1897 la Giunta permanente delibera anche di ridurre il compenso annuo da 400 a 300 lire[54]. Nel 1903 viene rinnovata con alcune modifiche formali e rimane invariata nel 1905 e nel 1908, poi tacitamente rinnovata negli anni visto che il servizio risulta attivo in un verbale del 1936[55].

È comunque con l'Ospedale San Giovanni che questo tipo di collaborazione dura piú a lungo. Iniziato, come si è visto, il 1° gennaio 1880, nel 1894 viene formalizzato attraverso la stipula di una convenzione che fissa i compiti e le responsabilità dell'Istituto, configurando una sorta di servizio bancario *ad personam*: si stabiliscono infatti gli interessi sulle somme giacenti in cassa, corrispondenti a quelli in vigore per i depositi ordinari in conto corrente, gli interessi sulle anticipazioni di cassa, e saranno custoditi i titoli di credito pubblico dell'ospedale, su cui il San Paolo «provvederà all'esazione degli interessi e dividendi portandoli a credito dell'Ospedale» ed eventuali altri titoli al portatore. Per tutto il servizio il San Giovanni corrisponderà 1500 lire annue[56]. La convenzione subisce modifiche regolamentari nel 1917[57] e prosegue immutata fino al 1941. Il 10 aprile di quell'anno è rinnovata con importanti novità: viene istituito un ufficio di cassa interno alle Molinette, con personale pagato dal San Paolo, con il compito di «provvedere all'incasso delle spedalità ed altri proventi ospitalieri corrisposti direttamente dai pensionanti [...] nonché al pagamento delle retribuzioni mensili al personale sanitario, impiegatizio e ai salariati», oltre al «pagamento di piccole forniture, ed alcuni incassi speciali da concordarsi di volta in volta», mentre «i rimanenti incassi ed i pagamenti delle forniture di maggiore importo su piazza e fuori piazza, continuerebbero ad essere effettuati presso la Sede Centrale dell'Istituto, con le consuete modalità». Il San Paolo riceverà un rimborso spese di 35000 lire annue «con riserva di revisione dopo il primo anno». Invariato il compenso di 6000 lire l'anno per il servizio di cassa[58].

Dopo la guerra, nel 1952, il Consiglio di amministrazione ne delibera la trasformazione in vero e proprio sportello bancario, «tenuto anche conto che la popola-

[52] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali di commissioni diverse*, 295, seduta del 17 maggio 1881, p. 443; *ibid.*, 295, seduta del 14 luglio 1881, p. 492; *ibid.*, 295, seduta del 29 novembre 1881, p. 570.

[53] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 152, seduta del 26 marzo 1912, p. 226.

[54] *Ibid.*, 139, seduta del 21 dicembre 1897, p. 625; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 96, seduta del 7 gennaio 1898, p. 506.

[55] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 143, seduta del 2 marzo 1903, p. 128; *ibid.*, 145, seduta del 13 giugno 1905, p. 569; *ibid.*, 148, seduta del 30 giugno 1908, p. 759; ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1366, seduta del 23 aprile 1936, p. 15.

[56] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 94, seduta del 10 ottobre 1894, p. 128.

[57] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 157, seduta del 16 ottobre 1917, p. 988.

[58] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1369, seduta del 10 aprile 1941, p. 303.

zione dell'edificio ospedaliero del San Giovanni supera le 2000 unità». Lo sportello dovrà svolgere la sua attività «solo per conto di degenti e delle persone addette o comunque interessate all'Ospedale, all'esterno del quale non dovranno figurare targhe indicative dell'Agenzia». La presidenza dell'ospedale «ha manifestato il suo vivo compiacimento»[59]. Compiacimento che si mantiene nel tempo, tant'è che cinque anni dopo, nel 1957, l'amministrazione ospedaliera si rende disponibile ad ampliare i locali concessi allo sportello bancario dagli attuali 35 metri quadrati a 190, cioè tutto il piano terreno; in cambio il San Paolo si dovrebbe impegnare a sopraelevare di due piani una porzione di edificio per ospitare gli uffici del personale, che al momento si trovano nei locali da cedere all'Istituto. A tale proposta il Consiglio di amministrazione dà parere positivo e autorizza lo stanziamento di 6 milioni di lire «contro concessione in uso all'Istituto, per un periodo di alcuni decenni, di altri locali a titolo gratuito (servizi di riscaldamento ed illuminazione compresi), onde trasferirvi, per una migliore sistemazione, gli uffici dell'Agenzia dell'Istituto»[60]. Successivamente l'ospedale dà il proprio assenso «ad attrezzare il predetto sportello ad Agenzia di città, con apertura verso il corso Bramante, facoltizzata ad effettuare tutte le operazioni di banca non soltanto a favore dei degenti e del personale dell'Ospedale, ma anche della clientela esterna» e nell'occasione chiede un ulteriore contributo di 3 424 700 lire, pari alla spesa occorrente alla sistemazione della sala delle adunanze. Il Consiglio di amministrazione approva, e il 25 gennaio 1960 lo sportello delle Molinette si apre alla clientela esterna[61].

I finanziamenti a favore dell'attività sanitaria del San Giovanni iniziano nel 1887, quando il direttore Demichelis sottopone alla Giunta del San Paolo la proposta per «un sussidio straordinario di lire 25 000 [...] onde impedire che sieno nel venturo anno con grave danno dei poveri soppressi 54 letti nella sezione di medicina». La Giunta «facendo plauso» approva. Dopo un anno l'ospedale rinnova la richiesta «attese le persistenti critiche condizioni del suo bilancio» ma la stessa Giunta oppone un rifiuto netto, essendosi trattato di un sussidio «eccezionalissimo con l'espressa dichiarazione che si accordava una volta sola», mentre nel 1898 si stanziano 10 000 lire per la creazione e il mantenimento di quaranta nuovi letti[62]. Sul finire del secolo si concretizza la possibilità di un ampliamento verso via Cavour, su cui si affaccia il teatro anatomico, costruito nel 1835, che si trasferirà nei locali dell'università presso il parco del Valentino. Il progetto, il cui costo preventivo è di 325 000 lire, prevede la demolizione dell'edificio lungo la via e la costruzione di un blocco interamente nuovo destinato in parte ai cosiddetti «incurabili», e in parte ai pensionanti: una nuova figura di ricovera-

[59] *Ibid.*, 1376, seduta del 10 settembre 1952, p. 293.

[60] *Ibid.*, 1379, seduta del 28 novembre 1957, p. 744.

[61] *Ibid.*, 1380, seduta del 30 giugno 1959, p. 769; *ibid.*, 1381, seduta del 25 gennaio 1960, p. 218.

[62] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 133, seduta del 27 dicembre 1887, p. 576; *ibid.*, 134, seduta del 25 settembre 1888, p. 222; *ibid.*, 139, seduta del 15 luglio 1898, p. 1047.

to che comincia a diffondersi, segno di un crescente credito delle strutture che cominciano a uscire dallo stereotipo di pure istituzioni di beneficenza, e che vi trovano una nuova e piú stabile fonte di reddito[63]. In questa occasione l'ospedale chiede al San Paolo una apertura di credito di 236 000 lire, che viene concessa al tasso del 4 per cento[64]. L'estinzione del debito avverrà grazie agli introiti della sezione pensionanti, che sarà inaugurata l'11 aprile 1901.

Nel 1913 il professor Bellom Pescarolo, primario di medicina, si fa promotore dell'Istituto del Radium per la cura dei tumori maligni, e l'amministrazione acquista un grande quantità di radio grazie allo stanziamento di 25 000 lire da parte dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo[65]. Nel 1923 lo stesso Pescarolo, tramite una «nobilissima lettera» al presidente dell'ospedale, ingegner Corrado Gay, trasmessa al San Paolo, espone la necessità di creare una «vera sezione ospedaliera destinata allo studio clinico e terapeutico del cancro» per la necessità «sempre piú evidente, dell'intima collaborazione tra chirurghi e radiologi nella cura dei tumori maligni». In tale occasione la Giunta concede un sussidio straordinario di 10 000 lire [66] cui se ne aggiungono 100 000 a fronte di una nuova pressante richiesta dell'ingegner Gay e del professor Pescarolo[67]. Altre 100 000 lire giungono nel 1925 in occasione delle elargizioni straordinarie deliberate per «celebrare il giubileo dei nostri augusti Sovrani»[68]. Nel secondo dopoguerra al Centro tumori giungeranno ancora due contributi di 500 000 lire[69].

Un altro ospedale per il quale il contributo del San Paolo è stato importante è il San Luigi. La prima traccia che si trova sui verbali è ancora in pieno spirito *Ancien régime*. Nel 1874 l'Opera pia di San Luigi chiede di convertire metà della somma di 7200 lire assegnatale in quell'anno «pel ricovero nello stabilimento [...] di numero 12 infermi, nella provvista di sei letti coi relativi arredi, e di limitare a pari numero di sei i letti da fondarsi e mantenersi durante il principiato anno 1874»[70]. Nel 1906 viene proposto di destinare un «cospicuo contributo» al San Luigi in considerazione delle «ingenti spese» sopportate per la costruzione di un sanatorio sulla strada di Orbassano. Costruzione iniziata il 27 giugno 1904 e che si concluderà nel 1907[71]. Nel 1910 il San Luigi richiede: 7000 lire per

[63] Cfr. S. SOLERO, *Storia dell'Ospedale Maggiore di San Giovanni Battista* cit., pp. 198-99; sulla storia architettonica dell'ospedale si veda *L'Ospedale Maggiore di San Giovanni Battista e della Città di Torino*, catalogo della mostra (Museo regionale di scienze naturali, maggio-giugno 1980), Regione Piemonte, Torino 1980.

[64] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 140, seduta del 3 gennaio 1899, p. 2.

[65] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 112, seduta del 27 gennaio 1914, p. 38.

[66] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 164, seduta del 27 marzo 1923, p. 143.

[67] *Ibid.*, seduta del 20 novembre 1923, p. 663.

[68] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 122, seduta del 22 aprile 1925, p. 423.

[69] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1375, seduta del 28 aprile 1951, p. 210; *ibid.*, 1379, seduta del 30 aprile 1957, p. 506.

[70] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali di commissioni diverse*, 294, seduta del 28 gennaio 1874, p. 521.

[71] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 146, seduta del 17 luglio 1906, p. 596; G. CASTELLI, *Gli ospedali d'Italia* cit., p. 254.

l'acquisto dell'apparecchio fototerapico di Finsen, per la cura della tubercolo- 118
si della pelle e del *lupus volgare* (altra forma di tubercolosi cutanea); 16 000 lire per l'acquisto di radio, utilizzato per applicazioni col sistema di Daulos; 3000 lire per l'impianto di raggi Roentgen. Nel verbale il vicepresidente del San Paolo fa presente che «l'ospedale di San Luigi ha avuto dalla Cassa di Risparmio di Torino largizioni colossali[72] e quindi una spesa di venticinque o ventiseimila lire [...] avrebbe la generale approvazione». Infatti la Giunta approva[73]. Gli effetti della fototerapia sulla tubercolosi cutanea erano stati documentati per la prima volta nel 1896 dal medico danese Niels Ryberg Finsen, che per le sue ricerche aveva ricevuto il premio Nobel nel 1903. Lo stesso anno Maria Curie insieme al marito Pierre riceveva il Nobel per la fisica, in seguito all'isolamento del radio, avvenuto l'anno precedente. Un periodo di grande importanza per la storia della medicina, considerando che i raggi X erano stati scoperti da Roentgen nel 1895. L'interesse dei medici per la radioattività era stato immediato, e aveva portato all'elaborazione di tecniche e strumenti terapeutici per le patologie piú varie, la cui gran parte abbandonata perché inefficace e spesso dannosa per l'esposizione incontrollata alle radiazioni. Al di là di queste considerazioni va detto che la richiesta del San Luigi dimostra l'intenzione di un rapido adeguamento alle nuove conoscenze, condivisa con altri ospedali; ad esempio il San Giovanni che, come abbiamo visto, inizierà la radioterapia antitumorale nel 1913, già nel 1897 si era attrezzato di un gabinetto radiologico[74].

Sempre nel 1913 il sindaco di Torino chiede di contribuire al trasloco del San Luigi alla barriera di Orbassano, aggiungendo che la Cassa di risparmio ha già stanziato 200 000 lire. Il San Paolo propone che la somma residua di 200 000 lire sul mezzo milione deliberato per contribuire alla soluzione della *questione ospitaliera* venga destinata al nuovo San Luigi, purché «il municipio non venga fuori con nuove domande singole e cioè ora per l'uno ora per l'altro ospedale»[75]. L'anno successivo l'ospedale, nel ringraziare per l'elargizione precedente che ha reso possibile la nascita dell'Istituto foto-radio-elettroterapico, intitolato alle «Opere Pie di San Paolo», chiede un nuovo contributo per potenziarne la dotazione di apparecchi in modo da essere «piú estesamente utile agli ammalati poveri», quantificabile tra le 12 000 e le 15 000 lire. Il San Paolo delibera 12 000 lire[76]. Senonché, pur avendo provveduto subito a ordinare gli apparecchi a sali di radium, la richiesta viene bloccata dallo scoppio della guerra. Il San Luigi resti-

[72] In effetti la Cassa di risparmio di Torino, nella ricorrenza dell'80° anniversario della sua fondazione, aveva elargito per la costruzione del sanatorio la cifra di mezzo milione di lire. Cfr. G. CASTELLI, *Gli ospedali d'Italia* cit., p. 254.

[73] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della GP*, 150, seduta del 24 maggio 1910, p. 553.

[74] Cfr. S. SOLERO, *Storia dell'Ospedale Maggiore di San Giovanni Battista* cit., p. 197.

[75] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della GP*, 152, seduta del 15 luglio 1913, p. 557.

[76] *Ibid.*, 154, seduta del 17 febbraio 1914, p. 146; *ibid.*, seduta del 31 marzo 1914, p. 295.

tuisce la somma, che verrà in seguito erogata «per sopperire ai bisogni eccezionali degli anni 1916 e 1917»[77]. Nel 1919 si completa il trasferimento nella nuova sede, costruita durante il conflitto con grandi difficoltà e costi crescenti: al fine di contribuire alla conclusione dei lavori di finitura vengono elargite 15 000 lire nel 1920 e altrettante nel 1921. Infine nel 1925, «celebrandosi il Giubileo dei nostri Sovrani», si stanzia la somma di 100 000 lire come concorso all'ampliamento dell'ospedale per 250 nuovi letti[78].

Per quanto riguarda l'Ospedale per le malattie infettive Amedeo di Savoia, viene fatto oggetto di un contributo di 50 000 lire per la costruzione di un nuovo sanatorio nel 1925. Nel dibattito sulla delibera, il presidente richiama l'attenzione sulla «discussione apparsa di questi giorni sui giornali, alla quale prendono parte parecchi medici, circa la questione spedaliera nei rapporti coi tubercolotici» nella quale si sostiene «che tutte le energie dovrebbero convergere a favore del San Luigi». In proposito, il presidente ritiene che «il nostro Istituto debba mantenersi estraneo a ogni discussione, ed aiutare senza preferenze tutti gli Istituti che si propongono di fare del bene. Nessun problema è cosí grave ed urgente come quello della tubercolosi. Qualunque contributo, da qualunque ente, si voglia portare alla sua soluzione con competenza ed idoneità di mezzi, merita di essere favorito e aiutato». Il sanatorio, denominato Birago di Vische, viene dapprima destinato ai tubercolotici di guerra, poi agli operai tubercolotici[79], inserendosi in tutto il complesso di iniziative e istituzioni nate tra la fine dell'Ottocento e la prima metà del XX secolo per combattere il cosiddetto «mal sottile», detto anche, meno poeticamente, «morte bianca».

Nel 1913, su iniziativa della Società piemontese di igiene guidata da Bizzozero, veniva fondata la Crociata contro la Tubercolosi, a cui anche l'Istituto delle Opere pie di San Paolo venne invitato ad aderire[80], e che nel giro di pochi anni contribuí alla creazione di colonie profilattiche, convalescenziari, a promuovere attività educative per la prevenzione, mentre i sanatori si diffondevano in tutta Italia. In seguito, la legge del 23 giugno 1927 creò in ogni capoluogo di provincia il Consorzio provinciale antitubercolare, con lo scopo di coordinare tutte le iniziative di prevenzione e cura, mentre il d.l. del 27 ottobre 1927 istituí l'assicurazione obbligatoria contro la tubercolosi per tutti i lavoratori[81]. Sempre nell'ambito della lotta antitubercolare, nel 1919 la Croce rossa italiana invita il San Paolo a distribuire presso i propri clienti le «artistiche cartoline del cav. uff.

[77] *Ibid.*, 156, seduta del 27 giugno 1916, p. 518; *ibid.*, seduta del 17 ottobre 1916, pp. 874-76.

[78] *Ibid.*, 161, seduta del 23 settembre 1920, p. 381; *ibid.*, seduta del 13 settembre 1921, p. 486; *ibid.*, 167, seduta del 5 giugno 1926, p. 289.

[79] *Ibid.*, 166, seduta del 5 maggio 1925, p. 251; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 126, seduta del 2 dicembre 1929, p. 371.

[80] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 153, seduta del 15 luglio 1913, p. 557.

[81] Cfr. G. BIZZOZERO, *Contro la tubercolosi: saggio popolare*, Treves, Torino 1899; F. ABBA, *La lotta contro la tubercolosi ed il contributo municipale*, in «Torino. Rivista mensile municipale», VIII (1928), n. 12, pp. 838-40.

Guido Rey stampate a scopo di propaganda a favore della sottoscrizione in corso pro Sanatorio della Provincia di Torino», cioè il cosiddetto Eremo di Lanzo che «accoglierà tanti poveri soldati restituiti dalla prigionia in tristi condizioni di salute». Nella stessa riunione di giunta si analizza complessivamente il problema in seguito alla presentazione da parte del professor Pescarolo del programma «Le opere antitubercolari e l'ospedale di San Giovanni», in cui si riconosce la necessità di coinvolgere l'ospedale, pur restando nell'ambito delle sue «tavole fondative» che prevedono la cura delle sole malattie acute. L'occasione è data dalla disponibilità di due donazioni, una dello stesso professor Pescarolo risalente al 1912 mediante l'oblazione di una rendita sul debito pubblico del valore nominale di 100 000 lire, e il recente lascito della defunta Teresa Gentile vedova Solaro della Margherita, di 145 000 lire. In base a tali premesse, la Giunta delibera:

> 1) di offrire l'opera sua per la gestione amministrativa e sanitaria sia di un centro diagnostico, fuori dalla sede attuale dell'ospedale, sia per una casa per le cure mediche delle forme curabili dei poveri e disagiati, assumendosi anche, ove occorra, l'iniziativa per la costruzione dei fabbricati e relativi impianti; 2) di contribuire finanziariamente a tale cura, sia con lire 20 000 già stanziate in bilancio 1918, e con quelle che eventualmente potessero stanziarsi nei bilanci dei futuri esercizi[82].

Tornando all'Amedeo di Savoia, occorre ancora ricordare due contributi del 1952 e del 1955 al Centro diagnostico malattie da virus, diretto dal professor De Mattia, rispettivamente di 50 000 e 200 000 lire[83].

L'accenno ai «soldati restituiti dalla prigionia» ci riporta agli anni del primo conflitto mondiale e al ruolo del San Paolo in quel periodo. Il servizio sanitario militare in tempo di pace disponeva di 28 ospedali principali e di 2 ospedali succursali, ai quali durante la guerra vennero affiancati 948 ospedali di riserva del Regio esercito e 146 ospedali territoriali della Croce rossa[84]: era inevitabile che il San Paolo fosse chiamato a contribuire al grande sforzo organizzativo necessario. Il 27 marzo 1915 la principessa Lætitia, in qualità di ispettrice in tempo di guerra degli ospedali territoriali, chiede un contributo per la creazione di una struttura a Torino, con il ruolo di «coadiuvare e integrare l'opera benefica della Croce Rossa»: il Consiglio di amministrazione eroga, con provvedimento d'urgenza, 5000 lire a tale scopo. Ma nel frattempo erano in corso trattative per un impegno assai piú gravoso: infatti già nel febbraio precedente il Distretto militare aveva inviato un medico municipale all'Educatorio duchessa Isabella «onde avere notizie sul numero di letti disponibili sui mezzi esistenti di illuminazione, riscaldamento, ecc. e sul tempo necessario per l'eventuale completo sgombero

[82] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della GP*, 160, seduta del 7 gennaio 1919, pp. 18-21.

[83] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1376, seduta del 30 aprile 1952, p. 158; *ibid.*, 1378, seduta del 28 giugno 1955, p. 305.

[84] Cfr. A. CASARINI, *La medicina militare nella leggenda e nella storia: saggio storico sui servizi sanitari negli eserciti*, Edizioni Giornale di medicina militare, Roma 1929, p. 613.

dell'Educatorio stesso». Successivamente, il 31 maggio, la Croce rossa effettua un sopralluogo all'Educatorio, destando viva preoccupazione nella direttrice, che vorrebbe almeno poter concludere scrutini ed esami. Finalmente il 12 giugno giunge la lettera del Comando di sanità militare con richiesta ufficiale di disponibilità della struttura, che, come altre, servirà per l'impianto di ospedali militari di riserva. Richiesta a cui il San Paolo non può che acconsentire, ricevendo assicurazione dalla Croce rossa che il fabbricato «non sarà mai e per nessuna ragione adibito alla cura di malattie contagiose»[85]. A dicembre 1915 giunge invece richiesta dall'ospedale territoriale Vittorio Emanuele III della Croce rossa di un «furgone automobile» da adibire al trasporto di ammalati. Essendo in possesso di tre furgoni per il trasporto dei pegni del Monte di pietà, si delibera la donazione di uno di essi («quello piú logoro») e l'acquisto di un nuovo mezzo presso la «Fabbrica Italiana Automobili (Fiat)»[86].

4. *Conclusioni.*

Nella riunione del 21 dicembre 1972 il presidente del Consiglio di amministrazione del San Paolo trae spunto da una notizia apparsa sulla «Gazzetta del Popolo», in cui si accenna al mancato utilizzo da parte del Maria Vittoria di un contributo di 5 milioni di lire dell'Istituto stesso per l'acquisto di attrezzature sanitarie, per proporre una revisione dei criteri di erogazione a favore degli ospedali. Il Consiglio delibera di avviare un «approfondito esame dell'argomento», considerando che la posizione giuridica degli enti ospedalieri è cambiata in seguito alla recente riforma della materia[87].

Infatti la legge 12 febbraio 1968 n. 132 istituisce gli Enti ospedalieri, che da istituzioni caritative diventano amministrazioni pubbliche che erogano un servizio a tutti i cittadini, e non soltanto ai poveri. Si conclude cosí, dopo piú di cento anni dall'Unità, il processo di trasferimento allo Stato della gestione degli ospedali. Un obiettivo che già in epoca risorgimentale era chiaro a molti: ad esempio, pochi mesi dopo l'annessione delle province dell'Emilia al Regno sardo, il governatore Luigi Carlo Farini accoglieva una proposta della Società medico-chirurgica bolognese ed emanava un decreto in data 10 marzo 1860 in cui i nosocomi venivano sottoposti a un'unica amministrazione centrale, nominata dal governo e composta «di uomini distinti in pubblica economia, in legge, in matematica, in medicina, in chirurgia» con una cassa unica, una sola contabili-

[85] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 113, seduta del 27 marzo 1915, p. 107; *ibid.*, seduta del 12 giugno 1915, p. 342.

[86] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 155, seduta del 7 dicembre 1915, p. 1356; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 113, seduta del 18 dicembre 1915, p. 708.

[87] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1391, seduta del 21 dicembre 1972, p. 455.

tà, una segreteria generale, una farmacia centrale[88]. Tuttavia il nuovo Stato italiano non recepí queste innovazioni fino alla legge Crispi, del 17 luglio 1890 n. 6972, che trasformando gli ospedali in Istituzioni di pubblica assistenza e beneficenza (Ipab) li sottoponeva al controllo dello Stato, pur non entrando ancora direttamente nella loro gestione. Il R.d. 1938 n. 1631 avviava poi la separazione degli ospedali dalle altre opere pie, riconoscendone le «speciali loro esigenze», passaggio necessario per la loro trasformazione in istituzioni pubbliche statali[89].

L'autonomia di cui godevano i nosocomi li rendeva spesso refrattari a qualsiasi controllo, anche di tipo strettamente sanitario. Se Carlo Alberto, nel 1831, per poter avere informazioni sulla situazione del San Giovanni dovette presentarsi di sorpresa nei reparti, ancora nel 1877 l'Ospedale maggiore di Milano ostacolava in tutti i modi un'inchiesta del Consiglio provinciale di sanità sulle condizioni igienico-ambientali dei nosocomi; inchiesta che potrà completarsi solo cinque anni dopo con l'intervento del prefetto[90]. Con simili premesse, fu quasi provvidenziale lo scandalo che colpí il San Giovanni nel 1879: l'assegnazione del servizio di cassa al San Paolo costituí una garanzia di continuità e di correttezza amministrativa nel corso di molti decenni.

In altre strutture la partecipazione del San Paolo si concretizza attraverso la presenza di suoi rappresentanti nel Consiglio di amministrazione. L'Ospedale Amedeo di Savoia ha costantemente un rappresentante dell'Istituto dalla sua fondazione fino agli anni Settanta[91], cosí come l'Ospedale infantile regina Margherita[92]. Ma la natura stessa della Compagnia di San Paolo fin dalla sua fondazione è, in definitiva, la miglior garanzia di continuità: «La Compagnia non arebbe [*sic*] il vero spirito di san Paolo se con la pietà verso Iddio non avesse congiunta la carità verso i poveri»[93]. La gestione del Monte di pietà crea le condizioni economiche per estendere gli interventi che, con il passare dei secoli, si adeguano al mutare delle esigenze. Infatti «le largizioni del Monte di Pietà possono invece spaziare in piú lati confini, rivolgersi ad opere di utilità pubblica» e intervenire «in forme piú moderne e civili»[94]. Principio ufficializzato nello statuto approvato con R.d. 26 maggio 1901 e modificato con R.d. 29 agosto 1911, dove al capo XI l'articolo 175 dispone che gli utili netti annuali potranno essere erogati in opere

[88] F. TAROZZI, *Enti locali e gestione della sanità pubblica a Bologna dopo l'unità*, in M. L. BETRI e E. BRESSAN (a cura di), *Gli ospedali in area padana fra Settecento e Novecento*, Atti del III congresso italiano di storia ospedaliera (Montecchio Emilia, 14-16 marzo 1990), FrancoAngeli, Milano 1992, pp. 355-56.

[89] P. CAVALERI, *Assetto istituzionale degli ospedali e orientamenti giurisprudenziali in materia dal 1890 all'avvento del fascismo*, *ibid.*, pp. 381-84.

[90] Cfr. P. FRASCANI, *Ospedale e Società in età liberale*, il Mulino, Bologna 1986, p. 120.

[91] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 109, seduta del 4 novembre 1911, p. 629; ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1390, seduta del 29 febbraio 1972, p. 713.

[92] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 140, seduta del 3 luglio 1900, p. 1053; ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1380, seduta del 29 dicembre 1958, p. 449.

[93] TESAURO 2003, p. 201.

[94] Cfr. *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza* cit., p. 74.

di beneficenza o di utilità pubblica fino all'ammontare del 50 per cento nei casi di eccezionali bisogni pubblici[95]. Disposizioni che rimangono nelle successive modifiche, pur con variazioni nella percentuale sugli utili che oscilla tra il 20 e il 40 per cento, fino allo statuto approvato con decreto del Ministero del Tesoro il 17 giugno 1987 e modificato il 30 luglio 1990, dove l'articolo 23 recita:

> L'utile di pertinenza del capitale di fondazione ai sensi del precedente articolo andrà, per almeno sette decimi, in aumento dello stesso capitale di fondazione [...]. La parte residua dell'utile resterà a disposizione del consiglio di amministrazione per opere di beneficenza[96].

Tornando a quanto detto all'inizio, malgrado l'avvio di una revisione del rapporto con gli ospedali, i contributi continuano per qualche anno, anche perché le richieste non mancano. A titolo di esempio, nel 1975 vengono erogati 14 milioni di lire suddivisi tra l'Istituto di oncologia, l'Istituto di neurochirurgia, l'ospedale di Caluso, l'Istituto ortopedico Maria Adelaide, la cattedra di Endocrinologia, l'Ospedale omeopatico, l'Ospedale Amedeo di Savoia[97]. Nella riunione del 27 settembre 1976 il Consiglio di amministrazione affronta definitivamente il problema. Il presidente ricorda che all'inizio del 1975 «un'apposita Commissione costituita per la revisione dei criteri da adottarsi nella destinazione dei fondi a fini assistenziali, culturali e di pubblico interesse» ritenne che non dovessero essere disposti contributi a enti ospedalieri, in quanto con la riforma «le esigenze finanziarie dei medesimi dovevano trovare copertura su stanziamenti statali». L'Istituto si è successivamente adeguato, ma intanto si sono accumulate numerose richieste da parte di enti ospedalieri, che restando inevase sono seguite da ripetute sollecitazioni, tanto piú che «altra Azienda di Credito torinese prosegue nelle erogazioni». Viene anche obiettato che la sospensione dei contributi possa «recare pregiudizio ai rapporti bancari intercorrenti con i richiedenti». Ma il presidente, nel rispondere che non ritiene rilevante il problema, aggiunge che «i servizi di tesoreria nei confronti degli Ospedali non hanno piú quell'importanza che rivestivano in passato». Il Consiglio di amministrazione delibera all'unanimità di confermare gli indirizzi dettati dalla commissione[98]. Tuttavia, come affermato da un consigliere nella riunione citata, se è importante che gli interventi siano orientati verso grandi opere di utilità sociale, non è da escludere che tra di essi «figurino anche interventi per la sanità, sempre che si tratti di una consistente opera di rilevante utilità e non di piccoli interventi a favore dei singoli enti». Una linea di condotta che «dovrebbe essere adeguatamente pubblicizzata, in modo che l'immagine del San Paolo non solo non sia sminuita dal comportamento della concorrenza ma ne risulti anzi rafforzata per il piú moderno concetto di beneficenza che si intende seguire».

[95] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 29, p. 85.
[96] *Ibid.*, 51, p. 15.
[97] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1394, seduta del 22 ottobre 1975, p. 650.
[98] *Ibid.*, 1396, seduta del 27 settembre 1976, p. 124.

MARIA D'AMURI

Le case popolari

1. *Le case per vedove di operai con figli.*

Il 6 ottobre 1902, in occasione della cerimonia per l'apertura della sede 2
dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo in via Monte di pietà, il presidente
Ignazio Marsengo Bastia annunciava alla presenza di Vittorio Emanuele III la 37
decisione di costruire case in cui accogliere vedove di operai con prole[1]. A proporre questa forma di beneficenza era stata qualche settimana prima la commissione per l'utilizzo degli utili ricavati dal bilancio dell'anno precedente, destinandovi la somma di 120 000 lire «onde solennizzare con una vistosa e cospicua largizione il fausto avvenimento dell'intervento di S.M. il Re alla [...] inaugurazione dei nuovi locali»[2]. L'iniziativa avrebbe permesso di aiutare un segmento pressoché debole della classe operaia oltre i sussidi di cui potevano usufruire «per antica tradizione [...] i poveri vergognosi», dimostrando al contempo una particolare sensibilità verso le esigenze espresse dal tessuto sociale[3]. Sull'onda delle trasformazioni indotte dallo sviluppo industriale, l'universo del pauperismo urbano tendeva ormai a fagocitare, insieme a sbandati e accattoni, famiglie di lavoratori prostrate dalle fluttuazioni del mercato o piú semplicemente dai casi dell'esistenza, sino a stringere nella morsa ineluttabile della penuria di mezzi la corrispondenza fra pessime condizioni di vita e angusti spazi abitativi.

Condiviso da larghi strati della manodopera di fabbrica, il disagio provocato dalla carenza di alloggi rilasciava nello scenario nazionale preoccupanti strascichi di abiezione morale e urgenza sanitaria, tanto da essere divenuto oggetto di un articolato dibattito. Agli albori del Novecento la questione delle case popolari costituiva un tema di estrema attualità, approdato anche nei luoghi della politica, rompendo gli indugi che inizialmente ne avevano cristallizzato gli estremi fra le pagine delle riviste specializzate. A mantenere elevato l'interesse era infatti in quel periodo la propaganda animata dallo statista veneziano Luigi Luzzatti,

[1] *Inaugurazione della nuova sede dell'Istituto delle Opere Pie di San Paolo in Torino. Parole pronunciate dal Presidente Ignazio Marsengo Bastia alla presenza di S. M. Vittorio Emanuele III Re d'Italia, di S.A.I. e R. la principessa Lætitia e di S.A.R. il Principe Emanuele Filiberto Duca d'Aosta il 6 ottobre 1902*, Tip. Roux e Viarengo, Torino 1902, pp. 14-15.

[2] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 142, seduta del 26 settembre 1902, p. 706.

[3] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 104, seduta del 29 settembre 1902, p. 310.

promotore di uno specifico disegno di legge presentato alla Camera nell'aprile 1902, da cui sarebbe derivata nell'anno successivo la prima normativa italiana varata in materia[4]. Sebbene l'argomento implicasse i contenuti di un'emergenza avvertita in ogni parte del regno, il contesto torinese si era affermato quale centro propulsore del *battage* per l'edilizia popolare, innanzitutto attraverso l'attività editoriale germinata nell'ambito della cultura igienista di cui l'ateneo cittadino custodiva una delle piú note roccaforti. Inoltre un contributo significativo era derivato anche dalla sezione socialista, soprattutto alla luce dei preoccupanti risultati restituiti dall'indagine sulle abitazioni compiuta dalle autorità civiche in concomitanza con il censimento del 1901, sollecitando un vivace confronto certamente non ignoto alle classi dirigenti cittadine[5]. Sullo sfondo di tali provvedimenti si profilavano dunque i presupposti da cui trasse legittimazione l'impresa avviata dal San Paolo, seppur nutrita di premesse non avulse da un senso di continuità con le elargizioni da tempo riservate al soccorso delle vedove.

Nell'intento di adempiere gli impegni sottoscritti al cospetto del sovrano, gli studi per la realizzazione delle case furono avviati nei mesi immediatamente successivi all'inaugurazione della nuova sede, con la nomina di una speciale commissione costituita dal presidente Ignazio Marsengo Bastia, dagli avvocati Giovanni Castellari, Camillo Chinca, Aristide De Bonis, Carlo Nasi, Pietro Navassa e dagli ingegneri Giuseppe Zerboglio, Giovanni Chevalley e Giacomo Salvadori di Wiesenhoff allora vicepresidente[6]. Convocata il 16 gennaio 1903, la prima
38 adunanza fu dedicata ai preliminari per l'acquisto del terreno, dato che l'avviso pubblicato sui giornali aveva portato alla presentazione di oltre quaranta offerte[7]. L'obiettivo di garantire una certa vicinanza all'agglomerato urbano indusse a scegliere un appezzamento del podere La Motta alla barriera di San Paolo e successivamente fu divulgato il programma di un concorso per il progetto di costruzione delle case[8]. L'iniziativa ottenne un certo successo, tanto che alla scadenza dei termini fu possibile contare venticinque proposte, insieme ad altre tre prive dei requisiti richiesti, di cui una giunta in ritardo a causa di «un accidente di bicicletta occorso alla persona [...] incaricata della consegna»[9]. Non incline a concedere favoritismi, la commissione precluse qualsiasi deroga, come avven-

[4] *Ibid.*, pp. 84-97; *Legge sulle case popolari*, 31 maggio 1903, n. 254.

[5] Su tali aspetti mi sia permesso rimandare al mio *Le case per il popolo a Torino. Dibattiti e realizzazioni, 1849-1915*, Carocci, Roma 2006, pp. 105-31.

[6] La commissione era stata nominata dal presidente nell'autunno 1902 (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 143, seduta del 30 giugno 1903, p. 558).

[7] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali di commissioni diverse*, 298, verbale della Commissione speciale per le case operaie, seduta del 16 gennaio 1903, p. 2.

[8] *Ibid.*, sedute del 29 gennaio 1903, pp. 10-11, e del 23 marzo 1903, pp. 14-15; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 143, sedute del 6 aprile 1903, pp. 328-29, dell'11 maggio 1903, pp. 401-7, del 30 giugno 1903, pp. 558-561, e del 21 luglio 1903, p. 627; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 104, sedute del 15 aprile 1903, pp. 583-87, e del 25 luglio 1903, pp. 593-94.

[9] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 143, seduta del 13 ottobre 1903, p. 808.

ne anche per l'assegnazione dei premi, scartando persino una delle soluzioni piú apprezzate per via della maldestra raccomandazione tentata dal suo autore, l'ingegnere Eugenio Mollino, padre dell'architetto Carlo che avrebbe legato il suo nome alla ricostruzione del Teatro Regio[10].

Tuttavia la condotta irreprensibile dimostrata sembrò presto vacillare, in quanto l'esecuzione delle opere fu assegnata all'ingegnere Prospero Peyron che non aveva nemmeno partecipato al concorso, per altro con l'obbligo di attenersi all'impostazione decorativa definita da Andrea Torasso, il cui lavoro era giunto al terzo e ultimo posto della graduatoria. Il progetto del geometra Pietro Rocca e quello degli ingegneri Luigi Fenoglio e Giacinto Tosi non ottennero invece riscontri concreti, pur avendo conquistato rispettivamente la prima e la seconda posizione[11]. D'altronde, come era stato osservato dinanzi ai lavori pervenuti, «nessuno [era] tale da soddisfare interamente a tutti i desiderati dell'amministrazione»[12]. Se da una parte il coinvolgimento di un soggetto estraneo all'intera vicenda poteva essere accolto, dall'altra alcuni consiglieri non mancarono di rilevare l'incongruenza implicita nella preferenza accordata all'ultimo classificato[13]. Gli organismi direttivi apparivano dunque imbrigliati nelle maglie di una comprovata rete di relazioni: Torasso era uno dei principali collaboratori di Chevalley, rinomato progettista della coeva stagione *liberty*, le cui competenze dovevano senza dubbio assicurargli un ruolo non secondario nell'ambito dell'attività svolta dalla commissione per la costruzione delle case[14]. Quasi a rivalersi della sorte incontrata, Fenoglio e Tosi esposero dettagliatamente la loro opera sulle pagine de «L'Ingegnere igienista», mentre a rivendicare i meriti non pienamente riconosciuti del progetto presentato da Rocca intervennero i colleghi del collegio dei geometri[15].

Sul principio del 1904, la presentazione dei disegni definitivi da parte di Torasso[16] consentí a Peyron di preparare il capitolato per l'appalto, tanto che i lavori cominciarono già in primavera[17]. Nell'arco di circa un anno sorsero cosí lungo l'asse di via Vigone, esternamente alla cinta daziaria, sei villini bifamiliari sud- 22

[10] *Ibid.*, 144, seduta del 5 gennaio 1904, pp. 6-10.

[11] *Ibid.*, seduta del 5 gennaio 1904, p. 11.

[12] *Ibid.*, p. 6.

[13] *Ibid.*, seduta del 26 gennaio 1904, p. 57.

[14] Nato a Oleggio (No) nel 1867 e morto a Torino nel 1961, Andrea Torasso collaborò anche con Michele Alfonso Frapolli, legato alla temperie del gusto *liberty* quanto Giovanni Chevalley, noto soprattutto per il progetto di lottizzazione della terza piazza d'Armi: cfr. M. LEVA PISTOI, *Torino tra eclettismo e liberty, 1865-1915*, Daniela Piazza, Torino 2000, pp. 239, 318-19; A. S. MASSAIA, *Giovanni Chevalley architetto (1868-1954) dall'Eclettismo allo Stile Novecento*, in «SP», XXVI (1997), n. 1, pp. 19-46.

[15] L. FENOGLIO e G. TOSI, *Gruppo di case economiche ad uso di vedove di operai con figli*, in «L'Ingegnere igienista», V (1904), n. 16, pp. 193-97; *A proposito delle case economiche per vedove di operai*, in «La Stampa», 1° gennaio 1906.

[16] Per il progetto cfr. E. THOVEZ, *Una casa operaia*, in «L'arte decorativa moderna», II (1903), pp. 97-101.

[17] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della GP*, 144, sedute del 1° marzo 1904, pp. 169-71, del 12 aprile 1904, pp. 248-56, e del 25 agosto 1904, pp. 492-94.

divisi in senso verticale in due alloggi simmetrici[18]. Al piano inferiore, accanto al vano per la scala, si apriva un'ampia cucina con lavandini, *potager* e armadi a muro, un «ambiente simpaticissimo e confortabile: dove i bimbi po[tevano] muoversi e respirare liberamente, in compagnia della madre che lavora[va] all'acquaio o al fornello; e d'onde questa [poteva] sorvegliarli quando essi [stavano] in giardino, tra le modeste aiuole, a giocare»[19]. Questo spazio era infatti dotato di due finestre e di una porta a vetri da cui era possibile l'accesso al giardino tramite un terrazzo con al fondo la latrina. Il piano superiore comprendeva due camere da letto comunicanti di uguali dimensioni, provviste di un balcone in parte adibito a ripostiglio, benché un'analoga funzione fosse assegnata pure ai locali di soffitta e cantina[20]. I prospetti di facciata celebravano l'estro creativo di Torasso, artefice di un apparato decorativo che fu circondato di unanime consenso in concomitanza con la cerimonia di inaugurazione, fissata per il 28 dicembre 1905, nonostante le case fossero state concluse nel mese di luglio e collaudate in autunno[21]. La «sua genialità architettonica, moderna di spiriti»[22], era riuscita a contemperare l'eco di lontani fasti della cultura italiana con le piú aggiornate tendenze estetiche, senza indulgere in «quelle fioriture di falso stile moderno […] a base di nastri svolazzanti e di colpi di frusta, quello *stile tenia*» che fomentava un'ineluttabile pletora ornamentale da *horror vacui*[23]. In realtà, la connotazione conferita alla tipologia adottata si prospettava in debito con il modello del *cottage* diffuso oltremanica, intriso di reminiscenze ispirate all'opera di William Morris[24]. Tuttavia, come rilevò «L'Illustrazione italiana», rivendicandone un genuino valore autoctono, non era necessario individuare «un carattere nordico, quando tanti esempi antichi e moderni si [avevano] nella Savoia e nella Svizzera e in altre regioni climaticamente affini alla piemontese che conservarono la sana tradizione medioevale»[25]. Non a caso, la medesima soluzione compariva nel villaggio operaio creato da Pietro Fenoglio per gli imprenditori Leumann, all'insegna di esiti dal sapore transalpino rispondenti al gusto di una committenza dalle origini elvetiche.

L'insediamento fu inoltre affidato alla protezione del medesimo santo che vegliava sull'Opera pia: la facciata del primo edificio che si incontrava arrivando

[18] ASCT, *Progetti edilizi*, 1904/216.

[19] S. D'ALAGNA, *Case operaie*, in «L'arte decorativa moderna», III (1904), n. 5, p. 139.

[20] Cfr. R. BIANCHINI, *Case economiche ad uso di vedove di operai con figli costrutte dall'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino*, in «Rivista di ingegneria sanitaria», II (1906), n. 1, p. 2.

[21] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della GP*, 145, seduta del 1° agosto 1905, p. 679, e del 24 ottobre 1905, p. 810.

[22] *L'inaugurazione delle case economiche per vedove di operai*, in «La Stampa», 29 dicembre 1905.

[23] E. THOVEZ, *Una casa operaia* cit., pp. 98-99.

[24] Cfr. C. HARVEY e J. PRESS, *William Morris: Design and Enterprise in Victorian Britain*, Manchester University Press, Manchester 1991.

[25] *Un quartiere di case economiche inaugurato in Torino*, in «L'Illustrazione italiana», XXXIII (1906), n. 3, p. 89.

Figura 1.
Le casette di borgo San Paolo in una pubblicazione del 1913.



Le case di gratuito ricovero nel borgo San Paolo.

TAVOLA XXVI.
(Pag. 48 del testo).

dalla vicina barriera mostrava «una targa recante una legenda indicativa dello scopo cui [erano] destinate le case, e la [...] effige di San Paolo già altra volta dallo scultore Calandra egregiamente modellata per [...] l'Istituto»[26]. Sebbene voluta dalla presidenza, l'apposizione dell'opera rischiò di non essere attuata, non solo sembrando sconveniente fregiare con un raffinato segno distintivo un simile contesto, ma soprattutto per priorità di natura economica[27]. Le spese sostenute avevano travalicato quelle preventivate, in quanto il fondo di 120 000 lire appositamente stanziato era stato appena sufficiente per l'edificazione, a cui bisognava aggiungere il denaro impiegato per l'acquisto del terreno, oltreché l'aggravio comportato da alcuni lavori supplementari[28]. In effetti, come rilevò un esperto del settore, «lo stesso tipo di casa si [poteva] costrurre certamente con spesa assai minore, quando [...] non si volesse quella perfezione di finimenti che l'Istituto credette di adottare»[29]. La soluzione scelta comportava oneri non 21

[26] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 146, seduta del 20 febbraio 1906, p. 145. Una fotografia del bassorilievo in E. THOVEZ, *Davide Calandra, architetto e decoratore*, in «L'arte decorativa moderna», II (1903), pp. 169-70.

[27] L'artista fu liquidato nella somma di 500 lire (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 146, seduta del 3 aprile 1906, pp. 263-64; *ibid.*, 147, seduta del 15 gennaio 1907, pp. 89-90, e del 6 agosto 1907, pp. 790-91).

[28] *Ibid.*, 145, seduta del 15 aprile 1905, pp. 386-89; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 106, seduta dell'8 gennaio 1907, pp. 13-16.

[29] R. BIANCHINI, *Case economiche ad uso di vedove di operai con figli* cit., p. 2.

contenuti, pur essendo generalmente celebrata per ragioni di salubrità o forse meglio quale antitesi a quei casermoni in grado di rievocare i tanto deprecati falansteri, concentrazioni proletarie suscettibili di favorire il contagio epidemico, nonché la congiura sovversiva.

Un parere pienamente positivo fu pertanto espresso dall'ufficiale sanitario Francesco Abba, in seguito a un sopralluogo effettuato nel marzo 1906 al fine di verificare la conformità delle case alle prescrizioni del regolamento municipale d'igiene[30]. In quella circostanza un solo alloggio su dodici risultò occupato, benché il quartiere fosse ormai disponibile da alcuni mesi. Eppure, «tenuto conto del gran numero di famiglie che [avrebbero potuto] profittare di questo benefizio» era stato stabilito da tempo di prendere «gli opportuni accordi con i delegati di beneficenza per l'indicazione delle famiglie [...] ritenute piú bisognose»[31]. L'insediamento doveva infatti accogliere esclusivamente «vedove di operai con prole, in ispeciali condizioni di bisogno, con preferenza per quelle i cui mariti [avessero] perduta la vita in seguito ad infortunio sul lavoro»[32]. A disincentivare le richieste contribuirono forse le regole pressoché severe riunite nel regolamento per l'accesso alle case, stilato nel corso del 1905. Al contrario del carattere con cui fu esaltata l'iniziativa, il «gratuito ricovero» non era affatto tale, essendo richiesto il versamento di una cauzione mensile per rifondere le spese dovute a eventuali danni[33]. A suggerire una simile opzione era stato Chevalley durante la prima adunanza della commissione, incontrando l'appoggio degli altri intervenuti, convinti che tale vincolo potesse agire alla stregua di un «eccitamento all'ordine, alla pulizia ed alla civile educazione»[34]. Previsto nella somma di due lire, l'importo fu ridotto di cinquanta centesimi per volontà del Consiglio di amministrazione, d'altronde «la vedova, se ammessa al beneficio del ricovero gratuito, [sarebbe stata] senza dubbio povera e le sue scarse risorse non le [avrebbero consentito] di fare molti risparmi»[35]. Oltretutto le inquiline non potevano svolgere un lavoro, a eccezione di occupazioni «come ad esempio l'industria del cucire, del filare, del far maglieria o simili»[36]. A essere giustificate erano esclusivamente attività connesse alla sfera tradizionale delle mansioni domestiche entro cui trovava consenso l'occupazione femminile, una clausola che probabilmente gravava sulle esigenze di donne costrette a provvedere da sole al sostentamento della famiglia. Le disposizioni

[30] ASCT, *Affari Gabinetto del Sindaco*, 1906, cart. 276, fasc. 3, «Comitato per le case popolari»; ASCT, *Affari Sanità e Igiene*, 1906, cart. 55, fasc. 4.

[31] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 145, seduta del 10 maggio 1905, p. 457.

[32] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali di commissioni diverse*, 298, verbale della Commissione speciale per le case operaie, seduta del 19 giugno 1905, p. 30.

[33] *Ibid.*, p. 32.

[34] *Ibid.*, seduta del 16 gennaio 1903, p. 4.

[35] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 105, seduta dell'11 luglio 1905, p. 273.

[36] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali di commissioni diverse*, 298, verbale della Commissione speciale per le case operaie, seduta del 19 giugno 1905, pp. 31-32.

varate lasciavano dunque trapelare motivi di prevenzione e diffidenza, non senza la pretesa di definire strumenti normativi a livello comportamentale in cui si avvertiva una chiara eco dei pregiudizi generalmente suscitati da una concentrazione di donne emancipate da forme dirette di controllo maschile. Nell'intento di esortare le proprie ospiti a una condotta di esemplare moralità, la concessione degli alloggi doveva essere stipulata per un anno soltanto, con la possibilità di rinnovo sino a quattro volte, pena la revoca a insindacabile giudizio della commissione in caso di infrazioni al regolamento dovute a una pessima conduzione degli spazi, essendo ovviamente obbligatoria un'accurata pulizia[37].

Tuttavia le ispezioni eseguite periodicamente non mancarono di rilevare atteggiamenti poco consoni al rigore richiesto, non solo per la ricorrente presenza di vetri rotti, ma anche a causa di consuetudini che danneggiavano gli stabili, come l'allevamento di conigli nelle cantine[38]. Inoltre era frequente una certa indisciplina, ritenuta oltremodo preoccupante quando le vedove si allontanavano per giorni senza autorizzazione[39]. Nonostante le prescrizioni impartite, gli abitanti dei villini San Paolo sembravano poco avvezzi al corretto utilizzo dell'abitazione ottenuta, ponendo problematiche che si ripetevano ovunque invariate entro gli orizzonti della nascente edilizia popolare: «fatte le case bisogna[va] fare gl'inquilini»[40]. Sottostare a determinate regole costituiva lo scotto da rendere al vantaggio del ricovero che, seppur non del tutto gratuito, implicava oneri nettamente inferiori ai canoni di affitto correnti sul mercato[41]. Gli inconvenienti piú gravi si verificavano al termine del periodo di concessione, in quanto diverse vedove rifiutavano di sgombrare l'alloggio, lasciandosi persuadere solo in seguito a reiterate diffide ed elargizioni in denaro[42]. Al fine di evitare incresciose situazioni, sul principio del secondo decennio del Novecento furono istituite speciali borse da conferire alle vedove in procinto di liberare i locali e a quelle che non erano riuscite ad accedervi[43]. Nel 1914 la commissione giunse persino a proporre la vendita delle abitazioni allo scopo di destinarne gli introiti all'incremento

[37] Il regolamento fu approvato dall'autorità tutoria nel settembre 1905 (ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della GP*, 145, seduta del 7 ottobre 1905, p. 781).

[38] *Ibid.*, 147, seduta del 13 febbraio 1907, pp. 182-84.

[39] *Ibid.*, seduta del 23 aprile 1907, pp. 413-15.

[40] G. CASALINI, *Fatte le case bisogna fare gli inquilini*, in «Il Comune Moderno», II (1912), n. 10, pp. 551-55; si veda anche la nota di E. BERTARELLI, *Come difendere dagli inquilini le case popolari?*, in «Critica Sociale», XXVII (1907), n. 7, pp. 103-4.

[41] La pigione per un alloggio di una camera oscillava in media fra le 8 e le 13 lire: cfr. E. MAGRINI, *I risultati dell'inchiesta-referendum sulle abitazioni popolari in Torino*, in «La Riforma Sociale», XIII (1906), n. 2, p. 136.

[42] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della GP*, 154, seduta del 17 febbraio 1914, pp. 127-28.

[43] *Ibid.*, 150, seduta del 19 aprile 1910, pp. 437-40; *ibid.*, 152, seduta del 23 aprile 1912, pp. 323-28; *ibid.*, 154, seduta del 19 maggio 1914, pp. 515-17; ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 110, seduta del 27 aprile 1912, pp. 162-63; *ibid.*, 112, seduta del 25 maggio 1914, pp. 424-27. Si veda anche *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza. Gennaio MDLXIII - Gennaio MCMXIII*, Sten (già Roux e Viarengo, già Marcello Capra), Torino 1913, p. 49.

di tale fondo[44]. Di fatto l'esperienza delle case restituiva una parabola che intersecava in pochi punti le aspettative dei suoi promotori, pure con ripercussioni nefaste di tipo economico. Accanto ai disguidi provocati dal contegno dei residenti, l'Istituto aveva dovuto affrontare continue spese di riparazione, dato che, già a pochi anni dalla costruzione, diversi muri esterni erano apparsi attaccati da gore, le inferriate dei cancelli avevano cominciato ad arrugginirsi e facilmente deperibile era risultato il legno di porte, infissi e travi del tetto a *chalet*, malgrado il capitale inizialmente investito senza lesinare sulla qualità del prodotto[45].

La prospettiva della cessione fu accolta positivamente dagli organismi direttivi, ma le difficoltà innescate dal frangente bellico impedirono di procedere subito in tal senso[46]. Le case furono vendute nel 1919[47], destinate a lasciarsi fagocitare dalle esigenze dell'impetuosa crescita urbana sollecitata dal *boom* economico: alla fine degli anni Cinquanta, cinque dei sei villini furono demoliti per far posto a grandi caseggiati moderni[48]. L'unico edificio rimasto ai numeri 14 e 16 di via Vigone pare rievocare ancora oggi nella sua grazia estetica quelle liete immagini di ridenti sobborghi-giardino in grado di ammaliare a inizio Novecento la retorica sulle case popolari, in contrasto stridente con le cronache dell'Istituto che narrano di sospettosa vigilanza e della disperazione di madri angosciate dall'abbandono di un riparo sicuro. Un netto scarto si interpone infatti fra l'idilliaca visione di bambini intenti a giocare fra le aiuole e la testimonianza offerta dal raro *reportage* fotografico pubblicato su «L'arte decorativa moderna», in cui si scorgono volti abbrutiti dagli stenti ed espressioni di desolazione ben lungi dall'esternare spensierate intonazioni[49]. Come lascia trasparire l'assenza pressoché completa di opposizioni alla vendita, probabilmente poco o nulla era rimasto dell'obiettivo di insegnare al popolo «a non imprecare all'avverso destino, a coltivare nell'animo il fiore gentile della gratitudine»[50]. Sotto la pressione delle trasformazioni indotte dallo sviluppo industriale, la realtà offriva ormai strumenti idonei a fronteggiare un disagio che dilagava entro i confini di un ampio bacino sociale, la cui entità rendeva improbabile l'efficacia di provvedimenti legati all'ambito della beneficenza o della carità pubblica.

[44] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 154, seduta del 17 febbraio 1914, pp. 127-30.

[45] *Ibid.*, 147, seduta del 23 aprile 1907, pp. 414-16; *ibid.*, 148, sedute del 9 giugno 1908, pp. 667-70, e del 30 giugno 1908, pp. 777-79; *ibid.*, 149, seduta del 5 giugno 1909, pp. 688-89.

[46] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 112, sedute del 23 marzo 1914, pp. 125-29, e del 17 luglio 1914, pp. 604-5.

[47] *Ibid.*, 118, seduta del 18 marzo 1919, pp. 41-45; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 160, seduta dell'11 marzo 1919, pp. 153-55. In seguito alla vendita, la commissione per le case cessò di esistere e fu sostituita da quella per l'assegnazione delle borse a vedove povere con prole (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 118, seduta del 20 giugno 1919, pp. 69-70).

[48] AEC, *Cartellini repertorio edilizio*, maglia 792/A.

[49] Cfr. S. D'ALAGNA, *Case operaie* cit., pp. 135-41.

[50] *Inaugurazione della nuova sede dell'Istituto delle Opere Pie di San Paolo* cit., pp. 14-15.

2. *L'edilizia popolare.*

L'impegno affrontato per le vedove valse all'Istituto la partecipazione all'insediamento del Comitato per le case popolari, promosso dalle autorità civiche sul finire del 1904 ai sensi della normativa vigente in materia[51]. Nei comuni in cui avveniva la costruzione di abitazioni per i meno abbienti era obbligatoria la presenza di simili organismi, deputati a vigilare sulle iniziative sorte nel settore affinché venissero uniformate ai criteri fissati dal dettato legislativo. Le autorità civiche stabilirono di coinvolgere rappresentanti del comune insieme a membri di cooperative, società di mutuo soccorso, casse di risparmio, banche popolari e istituti di credito[52]. In seguito alle operazioni di voto, risultò eletto per le istituzioni bancarie Tancredi Cerutti, presidente della Cassa di risparmio, con il vantaggio di un solo punto rispetto a Giacomo Salvadori, candidato dell'amministrazione sanpaolina[53]. In occasione del rinnovo delle cariche, l'Istituto riuscí comunque a inserire un proprio rappresentante, forse anche nell'intento di assicurare esito positivo a un'istanza presentata da oltre due anni[54]. Destinato a occuparsi essenzialmente del rilascio dei certificati per richiedere la concessione degli sgravi fiscali previsti dalla legge, il Comitato aveva infatti inaugurato tale attività con la domanda inoltrata dalle Opere pie di San Paolo al fine di ottenere tali vantaggi per le case delle vedove[55]. Il documento era stato però negato, a causa della mancata conduzione di contabilità separata e distinta, secondo quanto stabilito per l'attività edilizia svolta da enti di beneficenza[56]. Ancora nel 1913 la questione non era stata risolta: il Ministero di Agricoltura, industria e commercio continuava a respingere i ricorsi presentati senza emanare il decreto per la ratifica di tale riconoscimento, nonostante l'intercessione di autorità influenti come il prefetto di Torino e i vertici del Ministero dell'Interno[57].

[51] Art. 74, *Regolamento per l'esecuzione della legge 31 maggio 1903, n. 254, per le case popolari*, 24 aprile 1904, n. 164.

[52] ASCT, *Giunta municipale*, seduta del 14 dicembre 1904, n. 61.

[53] *Ibid.*, seduta dell'8 febbraio 1905, n. 7; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 145, seduta del 24 gennaio 1905, p. 111.

[54] Si trattava di Cesare Ferrero di Cambiano (*ibid.*, 147, seduta del 28 febbraio 1907, p. 173; ASCT, *Affari Gabinetto del Sindaco*, 1907, cart. 288, fasc. 6, «Comitato per le case popolari», seduta del 5 giugno 1907).

[55] *Ibid.*, 1905, cart. 264, fasc. 2, «Comitato per le case popolari», lettera del presidente dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo al presidente del Comitato per le case popolari, 16 dicembre 1905.

[56] *Ibid.*, 1906, cart. 276, fasc. 3, «Comitato per le case popolari», lettera del presidente del Comitato per le case popolari al presidente dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo, 16 ottobre 1906.

[57] *Ibid.*, cart. 276, fasc. 3, «Comitato per le case popolari»; *Commissione centrale per le case popolari o economiche. Adunanza del 18 aprile 1911*, in «Bollettino di notizie sul credito e sulla previdenza», XXIX (1911), n. 4, pp. 559-60; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 146, seduta del 23 ottobre 1906, p. 793; *ibid.*, 150, seduta del 15 novembre 1910, pp. 978-84; *ibid.*, 151, seduta del 14 marzo 1911, pp. 218-21; *ibid.*, 153, seduta del 2 dicembre 1913, pp. 935-36.

Gli uffici ministeriali reputarono infatti priva di validità anche l'attestazione formulata dall'Istituto per le case popolari, investito delle funzioni attribuite al Comitato dal Testo unico varato nel 1908[58]. Dopo un certa reticenza, il certificato era stato concesso in sede locale per volontà del presidente Enrico Bonelli, probabilmente per riguardo nei confronti del San Paolo, di fatto ente fondatore dell'Istituto per le case popolari insieme al comune e alla Cassa di risparmio[59]. Tali istituzioni erano state le uniche a garantire una prima dotazione a fondo perduto di un milione di lire, come era emerso durante alcuni incontri promossi dal sindaco nel corso del 1907[60]. Il San Paolo aveva potuto cosí detenere un ruolo attivo nell'ambito dell'organizzazione della nuova struttura, con il coinvolgimento del vicepresidente Salvadori fra gli incaricati per la scelta delle aree fabbricabili e la presenza degli avvocati Giuseppe Cravera e Giovanni Castellari nella commissione per la stesura dello statuto. Questi ultimi due erano stati confermati nel Consiglio di amministrazione, sebbene la scomparsa del secondo portasse presto alla nomina di Camillo Chinca, attivo quanto il suo predecessore nella carriera forense, nonché membro della Commissione per le case delle vedove[61]. Eretto in ente morale con Regio decreto dell'8 dicembre 1907, l'Istituto per le case popolari divenne subito operativo, avviando il primo cantiere già sul principio dell'anno successivo[62]. Tale risultato coronava degnamente il lavoro svolto nei mesi precedenti grazie anche al contributo del San Paolo, i cui vertici non avevano neppure esitato a riunire gran parte della somma per il concorso a fondo perduto, persino distogliendo alcuni fondi da destinazioni pregresse[63]. Probabilmente l'andamento delle case per vedove cominciava a tradursi in un monito preciso, incline a convergere nella convenienza di cercare provvedimenti maggiormente incisivi attraverso un opportuno concerto di forze, anziché disperdere le risorse disponibili in singole iniziative dall'impatto pressoché contenuto.

Nel corso del 1909, un evento all'apparenza trascurabile rischiò tuttavia di minare gli equilibri della *partnership* definita, in quanto Cravera e Chinca rassegnarono le dimissioni, paventando la possibilità che l'ente di appartenenza non ottemperasse agli impegni concordati[64]. A provocare un simile gesto fu la decisione dell'Istituto per le case popolari di intestare i primi fabbricati alla Cassa di risparmio, sia in riferimento ad accordi precedenti, sia nella prospettiva di chiu-

[58] Art. 33, *Legge (testo unico) sulle case popolari o economiche*, 27 febbraio 1908, n. 89.

[59] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 150, seduta del 10 marzo 1910, p. 312.

[60] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 59, Case popolari.

[61] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 107, seduta del 13 giugno 1908, p. 213; ATC Torino, *Atti del CdA dell'IACP di Torino*, sedute del 19 gennaio, 13 aprile e 6 luglio 1908.

[62] Per tale attività mi sia ancora permesso di rimandare al mio *Le case per il popolo a Torino* cit., pp. 225-34.

[63] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 147, seduta del 2 ottobre 1907, p. 975; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 106, seduta del 9 ottobre 1907, pp. 433-45.

[64] ATC Torino, *Atti del CdA dell'IACP di Torino*, seduta del 15 aprile 1909.

dere le trattative per la stipula di un mutuo[65]. Oltretutto la Cassa aveva versato sino ad allora la somma di 120 000 lire, contro quella di 500 000 erogata dal San Paolo assicurando in meno di un anno e mezzo metà dell'importo pattuito[66]. Giustificato dal «movente [...] di tenere alto il prestigio dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo» onde evitare un'«immeritata posizione d'inferiorità di fronte alla cittadinanza nei confronti della Cassa di risparmio», il comportamento di Cravera e Chinca ottenne l'appoggio dell'amministrazione, solidale nell'indignarsi per lo scarso rispetto ricevuto[67]. Probabilmente, il rilascio del certificato per le esenzioni fiscali non avvenne casualmente in quel periodo, configurandosi quale tentativo per allentare la tensione e porre fine all'assenza di rappresentanti sanpaolini nel Consiglio direttivo dell'Istituto per le case popolari. Nonostante le reiterate istanze inoltrate, Cravera e Chinca furono infatti riconfermati solo nella primavera 1911, quando il presidente del San Paolo esortò a «trovare una formula che, mentre salvasse la dignità dell'Istituto, ne rendesse possibile la partecipazione all'amministrazione delle case popolari»[68]. A sollecitare questa inversione di tendenza non fu tanto la dedica di un quartiere offerta da Bonelli, quanto piuttosto l'esigenza di tutelare gli interessi maturati nell'Istituto per le case popolari, di cui era stata assunta la gestione del servizio di cassa destinata a essere mantenuta sino a oggi[69]. Al contempo, non si intendeva rinunciare all'opportunità di contrattare un mutuo, da tempo invocata da Bonelli al fine di ricomporre le relazioni fra i due enti, dato che in effetti nel 1910 un finanziamento di due milioni lire era giunto dalla Cassa di risparmio[70].

Sebbene venisse erogata la somma ben piú contenuta di 350 000 lire, la concessione inaugurò una serie di mutui agevolati a favore dell'edilizia popolare, delineando i prodromi della strategia in cui da quel momento in avanti si sarebbe estrinsecato l'impegno nel settore. In seguito alla riorganizzazione che fra gli anni Venti e Trenta tramutò l'ente in istituzione bancaria, queste furono le modalità dell'apporto allo sviluppo dei programmi in materia di abitazioni, secondo una vocazione che cominciò a essere precisata già a ridosso della Grande Guerra, come dimostrò ad esempio il sostegno assicurato alla realizzazione di case per i profughi[71]. I finanziamenti piú rilevanti furono riservati all'attuazione dell'am-

[65] *Ibid.*, sedute del 15 settembre e del 12 ottobre 1908, e del 9 aprile 1909; ASCT, *Atti municipali*, seduta dell'8 aprile 1907, § 6.

[66] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 149, seduta del 20 aprile 1909, p. 457.

[67] *Ibid.*, pp. 455-57; *ibid.*, seduta del 31 agosto 1909, pp. 998-99.

[68] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 109, sedute del 26 aprile 1911, p. 310, e del 13 giugno 1911, pp. 371-75.

[69] *Ibid.*, 107, seduta del 21 luglio 1908, p. 253; ATC Torino, *Atti del CdA dell'IACP di Torino*, seduta del 6 luglio 1908.

[70] ATC Torino, «Conto consuntivo 1912. Relazione».

[71] L'iniziativa fu abbandonata al termine delle operazioni belliche e le casette furono inglobate nel complesso realizzato dall'Istituto per le case popolari fra corso Dante e le vie Solero, Rapallo e Pagano (ATC Torino, *Atti del CdA dell'IACP di Torino*, sedute del 6 novembre 1918 e del 9 marzo 1919; ASCT, *Atti munici-*

pio piano di intervento definito dall'Istituto per le case popolari nel periodo fascista, pur non precludendo una certa attenzione verso altre iniziative[72]. Grazie all'apertura di un credito in conto corrente per l'importo di 5 milioni di lire, il comune riuscí a integrare un mutuo ottenuto dalla Cassa di risparmio, realizzando nell'arco del 1927 quasi ottocento alloggi dislocati fra Mirafiori, Lucento e Regio Parco[73]. Negli stessi anni alcuni sussidi furono accordati all'Istituto per le case economiche, nonché alle opere avviate a Torino dall'Istituto nazionale per le case degli impiegati, in linea con l'obiettivo di arginare anche il disagio abitativo diffuso fra le categorie di media estrazione sociale[74]. Un certo supporto non fu negato neppure alla costruzione di alloggi per impiegati ad Aosta, benché l'attività svolta si concentrasse nel contesto torinese, pur non potendovi devolvere un *budget* analogo a quello di cui disponeva la Cassa di risparmio, di fatto il principale finanziatore dell'edilizia popolare cittadina[75]. Nel 1938 gli organismi direttivi aderirono però con entusiasmo alla propaganda di regime per procurare alloggio alle famiglie a basso reddito con le case popolarissime, abitazioni minime composte solamente di camera, cucina e servizio igienico, concepite in un afflato demagogico congeniale alle esigenze del consenso senza badare all'eccessiva riduzione degli standard applicati. Al programma fu offerto un mutuo di 10 milioni di lire, quasi due terzi dell'intero costo preventivato[76]. Le casse sanpaoline concorsero pertanto all'avvento delle «bulgare» di via Biglieri, cosí denominate nella vulgata popolare per rimando ai piccoli alloggi compressi in casermoni che nell'immaginario collettivo di allora costituivano una prerogativa dell'Est europeo[77]. In ossequio alla smania edificatrice del fascismo, si trattò di una delle maggiori azioni compiute in quel periodo, correlata a provvedimenti di minore entità che coincisero con la chiosa finale degli oneri sostenuti nella prima metà del Novecento[78].

Nella difficile congiuntura della ricostruzione, l'Istituto San Paolo non esitò invece ad avvalersi dell'intervento diretto, il cui unico precedente restava circo-

pali, sedute del 28 ottobre 1918, § 6, e del 7 febbraio 1921, § 3; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, seduta del 2 novembre 1918, p. 270).

[72] Cfr. A. ABRIANI, *Edilizia pubblica a Torino, 1919-36*, in SOCIETÀ PIEMONTESE DI ARCHEOLOGIA E BELLE ARTI (a cura di), *Torino 1920-1936. Società e cultura tra sviluppo industriale e capitalismo*, Edizioni Progetto, Torino 1976, pp. 66-74.

[73] Cfr. *Case economiche municipali di Torino*, in «Torino. Rivista mensile municipale», VII (1927), n. 3-4, pp. 43-52; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 123, seduta del 25 febbraio 1926, pp. 121-27.

[74] *Ibid.*, seduta del 14 dicembre 1926, pp. 401-16.

[75] *Ibid.*, seduta del 14 luglio 1927, p. 633; *ibid.*, 129, seduta dell'8 ottobre 1927, p. 174.

[76] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1367, seduta del 17 giugno 1938, pp. 121-22; A. ORSI, *Case per il popolo*, in «Torino. Rivista mensile municipale», XIX (1939), n. 3, pp. 23-28; ATC Torino, *Atti del CdA dell'IACP di Torino*, sedute dell'8 luglio 1938 e del 4 aprile 1939.

[77] *Ibid.*, seduta del 19 dicembre 1938.

[78] ATC Torino, «Conto consuntivo 1966»; *Le case per il popolo. Oltre sedicimilioni per le nuove costruzioni*, in «Stampa Sera», 7 febbraio 1939.

scritto alla parentesi segnata dalle case per vedove. Promossa a metà degli anni Cinquanta dalla Cassa di previdenza per gli impiegati, l'iniziativa approdò alla realizzazione di alcuni stabili fra le vie Susa e Casalis su un terreno adiacente all'Educatorio duchessa Isabella. Nell'avallo degli organismi direttivi, l'impiego di quasi 400 milioni di lire consentí di erigere un nucleo cospicuo di appartamenti, uniformati al «carattere economico corrente [...] nelle normali case per abitazioni civili della media borghesia», di cui diverse unità furono affittate ai dipendenti applicando canoni vantaggiosi[79]. Nell'arco dello stesso decennio, ciò non impedí la concessione all'Istituto per le case popolari di due mutui dall'importo notevole: uno, di 500 milioni di lire, rese possibile la costruzione dei quartieri di corso Cadore e via Valdellatorre, l'altro, di oltre un miliardo, forní il capitale necessario all'impianto dei fabbricati che costituirono il quartiere Vallette[80]. In questo caso il debito sarebbe stato in parte rifuso con i fondi statali stanziati nell'ambito della legge Fanfani, coinvolgendo il San Paolo seppur di riflesso nei piani della commissione per l'edilizia popolare facente capo all'esperienza di Ina-Casa[81]. Un analogo impegno fu deliberato nel 1970 in favore di un'ingente operazione finanziaria promossa dall'Istituto per le case popolari insieme all'industria Fiat, allo scopo di realizzare quattromila alloggi, distribuiti fra l'area urbana e l'*hinterland*, in cui sistemare famiglie di lavoratori tramite contratti di affitto o formule di pagamento a riscatto[82]. In virtú del ruolo svolto nell'espansione dell'edilizia economica, l'Istituto per le case popolari costituí inevitabilmente un interlocutore privilegiato, entro una rete di contatti che lascia sbiadire fra le carte d'archivio le ricadute della diatriba per l'intestazione dei fabbricati ricordata nelle pagine precedenti. Al contempo la reciprocità di intenti stabilita rese altrettanto ineluttabile l'accumulo di passività nei confronti del San Paolo, un problema in gran parte superato grazie alle condizioni di favore riservate all'Istituto per le case popolari anche in seguito alla sua ristrutturazione nell'attuale Agenzia territoriale per la casa della provincia di Torino[83].

Fra le pieghe di tale rapporto si innestò pertanto uno dei cardini dello sviluppo conosciuto dall'edilizia residenziale pubblica nel territorio torinese, all'insegna di valenze strettamente correlate alla sensibilità dimostrata dal San Paolo rispetto al disagio abitativo, la cui genesi si era innanzitutto compiuta nell'alveo

[79] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1378, seduta del 24 marzo 1955, p. 171; *ibid*., 1379, sedute del 28 febbraio 1957, p. 326, e del 21 marzo 1957, p. 773.

[80] *Ibid*., 1377, seduta del 29 marzo 1954, p. 464; *ibid*., 1379, sedute del 1° ottobre 1958, p. 334, e del 31 ottobre 1958, p. 382; ATC Torino, «Conto consuntivo 1968».

[81] *Legge recante provvedimenti per incrementare l'occupazione operaia agevolando la costruzione di case per lavoratori*, 28 febbraio 1949, n. 43, e successiva proroga con legge 26 novembre 1955, n. 1148; cfr. P. DI BIAGI, *La «città pubblica» e l'Ina-Casa*, in EAD. (a cura di), *La grande ricostruzione. Il piano Ina-Casa e l'Italia degli anni Cinquanta*, Donzelli, Roma 2001, pp. 3-28; S. PACE, *Oltre Falchera. L'Ina-Casa a Torino e dintorni*, *ibid*., p. 285.

[82] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1389, seduta del 25 marzo 1970, p. 411.

[83] Ai sensi della legge regionale n. 11 del 26 aprile 1993. La sfera di azione degli istituti per le case popolari era stata estesa al territorio della provincia di competenza in seguito alla legge 6 giugno 1935, n. 1129.

della prova sostenuta con le case per vedove. L'esperienza cosí maturata restituiva dunque un tassello importante, benché si fosse infranta nei limiti di risultati anacronistici a causa della mancata velleità di apportare un contributo piú ampio. L'avvento della società di massa implicava infatti una cospicua mobilitazione di risorse, incentivando l'incontro fra capitali pubblici e privati secondo una commistione di interessi presto consolidata nel settore delle abitazioni popolari[84]. Entro i confini di tale parabola l'Istituto rivelò una notevole capacità di adattamento al mutar dei tempi, lasciando trasparire lo svolgimento di un filo rosso che congiunge lo sforzo affrontato agli albori del Novecento con l'impatto delle successive operazioni finanziarie. Il senso di sconforto immortalato nell'iconografia delle case per vedove pare quasi stemperarsi nel supporto fornito all'organizzazione delle odierne periferie urbane. Eppure, malgrado gli esiti conseguiti, il piccolo sobborgo eretto alla barriera di San Paolo segnò un *incipit* in grado di perpetuare nel tempo il significato dell'eredità prodotta, delineando la traiettoria di una vicenda qui ripercorsa semplicemente nelle sue fasi essenziali.

[84] Comunque caratteristica del modello italiano: cfr. F. BARCA, *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Donzelli, Roma 1997, pp. 9-12; L. CONOSCIANI e altri (a cura di), *L'organizzazione pubblica dell'edilizia. Gli IACP nella programmazione economica*, FrancoAngeli, Milano 1969, p. 44.

PAOLO BIANCHINI

Da “casa” a scuola: l’Educatorio duchessa Isabella

1. *Una storia plurisecolare al femminile.*

Per lo studioso che si avvicina per la prima volta alla storia dell’Educatorio duchessa Isabella è difficile immaginare che quella che, sin dalla metà dell’Ottocento, si presentava come una scuola per ragazze dell’élite torinese, avesse origini ben piú umili e diversificate. Tuttavia, non appena comincia ad analizzare le modalità di accoglienza delle studentesse, i meccanismi di funzionamento dell’istituto, nonché l’impostazione culturale e didattica, lo storico non può non rimanere colpito dai legami che l’Educatorio aveva con la sua storia piú antica. E soprattutto non può non cogliere il ruolo che la Compagnia di San Paolo ha svolto nel panorama cittadino attraverso le sue istituzioni assistenziali prima e quelle educative e scolastiche poi.

In effetti, la storia della Compagnia di San Paolo nel campo dell’educazione risulta eccezionalmente interessante per diversi motivi. Il primo elemento a meritare particolare attenzione deriva dall’impegno che la Compagnia rivolse alle donne, le quali divennero nel corso dei secoli le destinatarie privilegiate della sua attività. La Casa del soccorso, la Casa del deposito e l’Opera delle forzate furono ideate e strutturate in funzione dei bisogni di una delle componenti piú fragili e piú importanti della società, quella femminile, nei confronti della quale la Compagnia sembra aver saputo adottare strategie coerenti ai mutamenti economici, sociali e culturali[1]. Il secondo elemento d’interesse delle opere sanpaoline consiste proprio nel fatto che, pur sotto diversa forma, esse proseguono la loro attività ancora oggi. Grazie alla loro esistenza plurisecolare, esse costituiscono, quindi, un esempio di ciò che lo storico francese Fernand Braudel avrebbe definito un caso di storia «di lunga durata». Un terzo elemento caratteristico delle attività che la Compagnia di San Paolo rivolse alle donne va individuato nella graduale trasformazione che le portò a spostare il baricentro della loro azione dal settore piú propriamente assistenziale a quello squisitamente educativo e formativo. A differenza di quanto si potrebbe credere, tale passaggio avvenne in modo tutt’altro che traumatico, tanto che appare impossibile, allo stato attuale delle nostre

[1] Sulle origini e i primi secoli di storia delle opere assistenziali ed educative della Compagnia di San Paolo si veda nel primo volume in questa stessa opera il saggio di Sandra Cavallo e Marcella Maritano, *La pratica assistenziale ed educativa*, pp. 447-74.

conoscenze, individuare un anno o definire un periodo di tempo preciso in cui si realizzò tale trasformazione. Anzi, a lungo essa non venne neppure formalizzata nello Statuto e nei regolamenti delle opere, che proseguirono la propria attività secondo il mandato originario dei fondatori.

In realtà, la natura stessa delle opere della Compagnia di San Paolo mutò in maniera radicale, ma coerente, ed esse si trasformarono da enti assistenziali e di controllo sociale rivolti alle donne a vera e propria scuola femminile. Proprio qui sta l'ennesimo elemento d'interesse delle opere sanpaoline, ovvero nel fatto che, ricostruendo la loro secolare storia, è possibile ripercorrere e conoscere meglio l'evoluzione che il concetto di educazione e la sua applicazione al genere femminile hanno conosciuto nel mondo occidentale[2].

2. *L'offerta della Compagnia di San Paolo tra disciplinamento ed educazione.*

2.1. La difesa dell'onore delle donne di «civile condizione».

Se i poveri vergognosi furono sin dalle origini i destinatari dell'attività benefica e assistenziale della Compagnia di San Paolo, nata nel 1563 per difendere la religione cattolica e soccorrere i bisognosi, l'attenzione per la componente femminile da parte dei sanpaolini fu precoce. La prima istituzione femminile
I, 20 della Compagnia, la Casa del soccorso, infatti, risale al 1589. Essa nacque per iniziativa del padre spirituale della Compagnia, padre Magnano, al fine di offrire un breve periodo di accoglienza, al massimo di un anno, a giovani vergini o convertitesi recentemente al cattolicesimo, le quali si trovavano in condizioni di pericolo per la loro onestà per via dei «frequenti concubinati, gli scandalosi rapimenti e la gravità de' libertini»[3]. Inizialmente la Casa non dipendeva dalla

[2] Il presente saggio è debitore nei confronti delle ricerche inerenti alla storia delle opere femminili della Compagnia di San Paolo in Antico regime edite in A. CANTALUPPI, W. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia. Casa del soccorso, Opera del deposito, Educatorio duchessa Isabella tra età moderna e contemporanea*, 2 voll., Compagnia di San Paolo, Torino 2011. In particolare, per gli avvenimenti anteriori alla Rivoluzione francese, si farà riferimento alla dettagliata ricostruzione di Marcella Maritano, mentre per quelli ottocenteschi e novecenteschi al saggio di Fabrizio Gentile e Monica Stara. Sulle vicende relative alle sedi delle opere sanpaoline il punto di riferimento è costituito dal contributo di Bruno Signorelli.

[3] TESAURO 2003, pp. 219-22. Sull'assistenza alle donne in Antico regime cfr. S. CAVALLO, *Assistenza femminile e tutela dell'onore nella Torino del XVIII secolo*, in «Annali della Fondazione Einaudi», XIV (1980), pp. 127-55; EAD., *Charity and Power in Early Modern Italy. Benefactors and their Motives in Turin, 1541-1789*, Cambridge University Press, Cambridge 1995; S. COHEN, *The Evolution of Women's Asylums since 1500*, Oxford University Press, New York 1992; A. GROPPI, *I conservatori della virtú. Donne recluse nella Roma dei Papi*, Laterza, Roma-Bari 1994; L. FERRANTE, *"Malmaritate" tra assistenza e punizione (Bologna secc. XVI-XVII)*, in P. PRODI (a cura di), *Forme e soggetti dell'intervento assistenziale in una città di antico regime*, Istituto per la storia di Bologna, Bologna 1986; EAD., *Il sostegno alle povere declassate: l'opera Pia dei Poveri Vergognosi di Bologna e il Conservatorio di Santa Marta*, in V. ZAMAGNI (a cura di), *Povertà e innovazioni istituzionali in Italia dal Medioevo ad oggi*, il Mulino, Bologna 2000.

Compagnia, la quale, però, partecipò sia alla sua fondazione sia al suo mantenimento, per subentrare direttamente nella gestione nel 1595. Nel 1683, su invito del confessore e padre spirituale, padre Giulio Vasco, e forti della disponibilità di numerosi e influenti benefattori interessati alla costituzione di un «rifugio di giovani traviate e pentite, durante il periodo della loro conversione»[4], i sanpaolini fondarono una seconda opera femminile: la Casa del deposito.

Nel volgere di pochi decenni le due istituzioni finirono per svolgere mansioni molto simili, tanto che il Deposito divenne una sorta di succursale del Soccorso, pur con qualche differenza. Per compiere la loro missione, le Opere sanpaoline adottarono la soluzione che la cultura coeva aveva elaborato per le donne in situazione di difficoltà, ovvero la reclusione, considerata utile a preservare non solo l'onore femminile, ma anche quello della famiglia. Il modello a cui ci si ispirava era quello conventuale. Se il monastero accoglieva, però, solo donne appartenenti alla nobiltà o al patriziato, nel corso dell'età moderna sorsero altre tipologie di istituzioni femminili rivolte alle orfane di padre, alle vedove e alle cosiddette «malmaritate», ovvero alle donne che vivevano separate dal marito.

La terza istituzione sanpaolina rivolta alle donne è l'Opera delle forzate. Nel 1742, Carlo Emanuele III, che aveva posto sotto la sua protezione le Case del soccorso e del deposito, propose di far confluire il Deposito all'interno di una nuova opera, che avrebbe assunto il nome di Opera delle forzate, destinata a ospitare, anche in maniera coatta, non soltanto le donne pentite, ma anche quelle che ancora avevano stili di vita peccaminosi. Le strenue resistenze dei confratelli indussero il duca a rinunciare alla fusione delle due istituzioni, riservando alle Forzate l'accoglienza delle pubbliche peccatrici. Quando, poi, nel 1776 la città di Torino aprí il Ritiro del Martinetto, esso ereditò integralmente tale funzione, dietro contributo di 1500 lire annue da parte della Compagnia. In tal modo, essa poté occuparsi, come desiderato, solo delle donne «di nascita civile che ne fossero bisognose», riconvertendo l'Opera delle forzate da luogo di reclusione a istituzione d'accoglienza. I, 51

La vita delle opere sanpaoline non conobbe altri significativi mutamenti sino all'occupazione del Regno di Sardegna da parte delle truppe rivoluzionarie francesi. Anche sotto il governo repubblicano, la Compagnia riuscí a proseguire le proprie attività benefiche, dovendo solo rinunciare alle Forzate, chiuse d'imperio nel 1799. Però, in linea con quanto era avvenuto negli altri dipartimenti francesi, a cui il Piemonte venne equiparato, nel 1801 il prefetto di Torino trasferí alla Commissione amministrativa degli ospedali e degli ospizi civili la gestione dell'intero sistema assistenziale cittadino, comprese le Opere della Compagnia di San Paolo. Nel 1802 venne, poi, sancita la soppressione della Compagnia, i cui

[4] C. BERNARDI, *L'Educatorio Duchessa Isabella. Cenni storici dalle origini ai nostri tempi*, Roux Frassati e C., Torino 1898, pp. 21 sgg.

beni passarono sotto il controllo della Commissione amministrativa. Vennero, inoltre, creati quattro Comitati di beneficenza, incaricati di distribuire le risorse pubbliche e private fra le istituzioni benefiche della città, oltre che di segnalare alla Commissione i malati e i vagabondi. Anche se la documentazione inerente all'epoca francese è assai scarsa, sembra di poter affermare che nella gestione delle Case cambiò assai poco, in quanto furono parecchi i sanpaolini cooptati nei comitati di beneficenza. Quello che è certo è che la municipalità si interrogò sulla direzione da dare alle opere un tempo appartenute alla Compagnia. Un'indagine che prese le mosse nel 1800 suggerí non solo di conservare, ma addirittura di potenziare l'attività del Soccorso, tanto piú utile dopo la soppressione dei monasteri a opera della Rivoluzione. Inoltre, poiché il Deposito aveva da tempo mutato le finalità della propria azione, dedicandosi anch'esso all'educazione delle figlie di civile condizione, l'inchiesta proponeva di unirlo al Soccorso. Non è dato sapere se e in che misura tali proposte furono messe in atto negli anni successivi. È probabile, però, che, con l'approvazione della Commissione amministrativa, si sia realizzata di fatto quella fusione tra il Soccorso e il Deposito che, come vedremo, sarebbe stata formalizzata soltanto negli anni Quaranta dell'Ottocento.

Nel 1814, con la caduta di Napoleone e il ritorno dei Savoia in Piemonte, la Commissione amministrativa decadde e la Compagnia di San Paolo rientrò in possesso del suo patrimonio e delle sue opere. La Restaurazione, animata dalla volontà di cancellare le tracce dell'occupazione francese, durata quindici anni, interruppe temporaneamente il processo di unificazione delle due opere, procrastinandone la realizzazione. In realtà, il periodo di dominazione francese, pur determinando importanti cambiamenti nell'assetto istituzionale, non aveva modificato nella sostanza l'impostazione delle Case, le quali non avevano mai sospeso la loro attività e neppure la interruppero dopo il ritorno all'antica direzione.

Allo stesso tempo, fu proprio a cavallo dei due secoli che sembra essere giunto a compimento il processo che, a partire dalla metà del Settecento, aveva portato le opere sanpaoline sia a svolgere funzioni sempre piú simili tra loro sia a spostare il campo d'intervento dall'assistenza all'educazione. È significativo, infatti, che nel 1840 Davide Bertolotti, autore di una dettagliata *Descrizione di Torino*, le definisse «Case di educazione per giovani zitelle»[5]. Non a caso, sin dal 1833 la Compagnia di San Paolo aveva richiesto formalmente all'arcivescovo «di approvare quanto da lungo tempo si è introdotto riguardo a questa Casa [ovvero quella del Deposito] e le determinazioni come sovra prese ultimamente di rendere a lei comuni le Regole stesse della Casa del Soccorso, mentre le antiche in seguito alla cangiata destinazione dell'Opera sono impraticabili». La supplica spiegava che dopo la creazione della Casa delle forzate, rivolta a «donne di mala vita», l'Opera del deposito, «riconosciuta difficile la riunione in una stessa convivenza

[5] D. BERTOLOTTI, *Descrizione di Torino*, Pomba, Torino 1840, p. 158.

delle ragazze pericolanti e di quelle che sono cadute», si era trasformata in «Casa di educazione di giovani ragazze che in parte sono ammesse gratuitamente ed in parte pagano la pensione, anzi nel fine di procurar loro tutti quei mezzi che ad una buona educazione si convengono». Per questi motivi, la Compagnia chiedeva di poter estendere le regole della Casa del soccorso a quella del deposito, sancendo ufficialmente una situazione di fatto[6].

L'approvazione ecclesiastica all'unificazione arrivò solo il 30 marzo del 1846: pur permettendo l'accoglienza esclusiva di ragazze di civile condizione da parte delle sue Opere, l'arcivescovo imponeva alla Compagnia come "vincolo morale" di finanziare le istituzioni che sul territorio cittadino si occupavano delle donne di cui si era preso cura in passato il Deposito. A tal fine, nello stesso anno, la Compagnia deliberò di stanziare annualmente 2500 lire al fine di sovvenzionare la permanenza all'interno di appositi istituti per «donne prostitute che dessero segni non equivoci di conversione, di povere figlie le quali, sebbene non esposte al pubblico, fossero però cadute o potessero essere di nuovo inciampo all'onestà altrui e di povere figlie che si trovassero esposte a vero pericolo di cadere, o si dubitasse che già fossero cadute»[7]. Tale somma, in un primo momento, venne integralmente versata all'Istituto del Buon pastore e poi ripartita tra l'Istituto delle cascine (Alfieri Carrú) e la Casa delle protette di San Giuseppe. L'approvazione vescovile fu, però, solo il primo passo verso l'effettiva fusione dei due istituti sanpaolini, che sarebbe avvenuta, al termine di un percorso assai travagliato, quasi un decennio piú tardi, in seguito alla creazione della Direzione delle Opere pie di San Paolo di nomina pubblica, sancita con la legge del 13 febbraio 1853, che gettò le basi per la nascita dell'organismo bancario ancora oggi esistente e avviò una radicale trasformazione nella gestione delle Case: furono, infatti, nominate le Commissioni speciali per la gestione delle singole opere, le quali riconfermarono buona parte del personale operante nelle strutture. Finalmente, con il decreto ministeriale del 20 febbraio del 1854, venne sancita l'unificazione delle due opere, che proseguirono la loro attività con il solo nome di Casa del soccorso, amministrata da un'unica Direzione delle Opere pie di San Paolo. In realtà, neppure l'ufficializzazione dell'accorpamento delle due Case determinò immediatamente il passaggio dell'attività della Compagnia dall'assistenza all'educazione e all'istruzione. Per decenni, i membri del Consiglio continuarono a interrogarsi circa l'opportunità in termini legali e sostanziali di modificare la funzione originaria delle istituzioni e di venire meno agli intenti di fondatori e benefattori. Rimase, cosí, latente un dissidio interno alla Direzione, le cui trac-

[6] ASSP, I, *CSP*, *Ordinati-Verbali*, 19, ordinato del 26 maggio 1833, citato in F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella dalla Restaurazione alla seconda guerra mondiale*, in A. CANTALUPPI, W. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia* cit., p. 186, nota.

[7] ASSP, II, *EDI*, *Statuti*, 4507, relazione del 20 marzo 1880 (F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., p. 185, nota).

ce permangono ben visibili nei verbali del Consiglio almeno sino ai primi decenni del Novecento[8].

2.2. L'Educatorio duchessa Isabella: l'istruzione.

Nel 1883, l'attività assistenziale delle Opere pie di San Paolo, esplicata sin dal 1853 attraverso la sola Casa del soccorso, conobbe una nuova e apparentemente radicale trasformazione quando l'istituzione assunse la nuova denominazione di Educatorio duchessa Isabella[9] e fu posta sotto la protezione della principessa Isabella di Baviera, duchessa di Genova[10]. Fu questo l'ultimo atto di un secolare processo che portò il San Paolo a occuparsi dall'assistenza all'educazione e poi all'istruzione. Del resto, i moti del 1848 e le loro ricadute sulle istituzioni ecclesiastiche avevano accelerato un processo iniziato da alcuni decenni, cioè la nascita di vere e proprie scuole-convitti non annesse a conventi e non gestite direttamente da congregazioni religiose[11]. Apparve presto evidente che servivano ben altri locali per ospitare la nuova istituzione, destinata ad accogliere un numero certamente superiore di ragazze rispetto al passato. Per questo, fu affidato all'architetto Giuseppe Davicini l'incarico di progettare e realizzare il nuovo
51 istituto, che aprí i battenti in zona Barriera di Francia, nell'attuale piazza Bernini, nel novembre del 1893.

Che il Soccorso avesse rinunciato da anni al suo scopo originale per occuparsi dell'educazione e dell'istruzione di alunne agiate è dimostrato non solo dalle strategie messe in atto dalla Compagnia, ma anche dalle fonti coeve, come la monografia sull'*Istruzione femminile in Torino dall'anno 1848 all'anno 1873*, che, prima ancora che venisse ufficializzata la nascita dell'Educatorio, indicava la Casa del soccorso come una delle scuole a cui si rivolgevano le famiglie torinesi di alto rango[12]. Del resto, istituti come quello gestito dal San Paolo presentavano

[8] Si veda, a titolo d'esempio, l'accesa discussione tra Pietro Navassa e il collega Giovanni Battista Cagno alla fine del 1912 in ASSP, II, *EDI*, *Statuti*, 4507, estratto del verbale del Consiglio di amministrazione del 23 novembre 1912 su cui anche F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., pp. 185-87.

[9] Cfr. *ibid*., p. 209, e ASSP, II, *EDI*, *Verbali*, 4532, seduta del 24 luglio 1883. Nel 1878, la Direzione delle Opere pie San Paolo aveva ottenuto la soppressione dell'Opera degli esercizi spirituali, fondata nel 1683, al fine di utilizzarne i beni per creare nuovi posti nella Casa del soccorso (ASSP, II, *EDI*, *Statuti*, 4507).

[10] Isabella di Baviera, figlia di Adalbert Wilhelm Wittelsbach di Baviera e dell'Infanta di Spagna Amalia, era nata il 31 agosto 1863 nel castello di Nymphenburg, vicino a Monaco. Le sue nozze con il duca Tommaso di Savoia Genova (aprile 1882) concorsero a rinsaldare le relazioni italo-tedesche. Morí a Roma nel febbraio del 1924.

[11] Nel 1845, la direzione interna della Casa del soccorso venne affidata per qualche anno alle suore del Sacro Cuore di Gesú, una congregazione dedita all'educazione, fondata in Francia nel 1800 da Sofia Barat. Nel 1910, poi, il personale di servizio dell'Educatorio, sino a quel momento composto da laiche, fu sostituito con le suore di San Gaetano, che ricoprirono, però, esclusivamente mansioni di servizio, mentre la direzione dell'Opera rimase sempre prerogativa della Compagnia.

[12] *L'Istruzione femminile in Torino dall'anno 1848 all'anno 1873. Monografia pubblicata per cura del Municipio*, Eredi Botta, Torino 1873, p. 7. Analoghe informazioni sono riportate in P. BARICCO, *L'istruzione popolare*

alcuni evidenti vantaggi rispetto ai monasteri, tra cui quello di offrire un'educazione piú completa e al passo con i tempi, fatta non soltanto di precetti religiosi e di buone maniere, ma soprattutto di saperi disciplinari, tra cui le lingue e la ginnastica, e di percorsi professionalizzanti, come quelli incentrati sui lavori «donneschi» e sulla formazione per maestre elementari. Inoltre, rispetto alle istituzioni rette da personale ecclesiastico, le scuole amministrate da enti privati come la Compagnia avevano piú facilità a rinnovare la propria offerta, al fine di soddisfare la crescente domanda d'istruzione che si registrò a Torino e nel resto del Paese a partire dagli anni Quaranta dell'Ottocento[13].

In effetti, l'offerta formativa erogata dall'opera sanpaolina si evolvette nel tempo: in linea con quanto prescritto dalla legge Boncompagni del 1848, il Regolamento del 1853 contemplava tutto il corso elementare, distinto in un biennio inferiore e in uno superiore. Era anche possibile frequentare un quinto anno, definito «di complemento», che sembra inaugurare quello che diventerà nei decenni successivi uno dei tratti peculiari del modello formativo sanpaolino[14], di cui ci occuperemo distesamente in seguito. Nel 1897, quando era ormai attivo l'Educatorio duchessa Isabella, l'offerta formativa appariva piú ampia e comprendeva la scuola elementare, i corsi complementari e normali pareggiati e un corso triennale superiore «di complemento alle classi elementari e di perfezionamento nei lavori donneschi»[15]. Per legge, ogni scuola normale, che rappresentava l'antenata dell'istituto magistrale, doveva disporre di un asilo in cui le studentesse potessero svolgere un periodo di tirocinio. La scelta dell'Educatorio fu quella di accogliere all'interno dei suoi locali un asilo infantile di stampo froebeliano, che rappresentava una scelta senza dubbio non comune nel panorama torinese[16]. Particolarmente ricca appariva l'istruzione di secondo grado, dove la scelta poteva spaziare dal corso magistrale pareggiato di quattro anni, che conduceva alla

in Torino. Monografia del T. C. Pietro Baricco, assessore del Municipio e regio ispettore per gli studi primari della provincia di Torino, Eredi Botta, Torino 1865, pp. 29-30, di cui la pubblicazione del 1873 è largamente debitrice.

[13] Sull'istruzione per ragazze a Torino e in Italia nel corso dell'Ottocento cfr. E. DE FORT, *Istituti femminili di educazione e d'assistenza a Torino nel Secondo Ottocento,* in U. LEVRA e N. TRANFAGLIA (a cura di), *Dal Piemonte all'Italia. Studi in onore di Narciso Nada per il suo settantesimo compleanno,* Comitato di Torino dell'Istituto per la storia del Risorgimento italiano, Torino 1995, pp. 297-312, e EAD., *I percorsi dell'assistenza dal Settecento al «lungo» Ottocento: l'Opera della Provvidenza di Torino*, in E. FORZINETTI (a cura di), *Istruzione e proposte formative sotto il Regno Sabaudo a Bra*, Convitto della Provvidenza - Fondazione Cassa di risparmio di Bra, Bra 2007, pp. 33-51; M. BELLOCCHIO, *Le iniziative scolastiche postelementari femminili a Torino dopo l'Unità. Tra suggestioni europee e tradizione moderata*, in «Annali della Fondazione Luigi Einaudi», XXIX (1995), pp. 426-81; S. FRANCHINI, *Élites ed educazione femminile nell'Italia dell'Ottocento. L'Istituto della SS. Annunziata di Firenze*, Olschki, Firenze 1993; S. SOLDANI (a cura di), *L'educazione delle donne. Scuole e modelli di vita femminile nell'Italia dell'800*, FrancoAngeli, Milano 1988.

[14] ASSP, I, *Socc.-Dep.*, *Regole*, 250, fasc. 1, regolamento 1853. Già nel 1851 risulta che fossero a libro paga della Casa del soccorso tre maestre dedite alle classi elementari superiori e una per il biennio inferiore (ASSP, I, *CSP*, *Ordinati-Verbali*, 23, ordinato del 12 gennaio 1851, citato in F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., p. 221, nota).

[15] ASSP, II, *EDI, Regolamenti*, 4512, «Programma».

[16] *Ibid*., 4511, «Regolamento interno per il Giardino Froebelliano».

licenza normale e apriva le porte dell'insegnamento elementare, al corso professionale e di commercio, che durava tre anni e rilasciava un attestato di frequenza. Per quante non avessero voluto conseguire la qualifica era possibile concludere gli studi al secondo anno «con quel corredo di cognizioni teoriche-pratiche che è necessario ad una donna colta e civile per il buon reggimento della sua casa»[17].

Negli anni successivi, su sollecitazione delle famiglie, la Direzione delle Opere pie di San Paolo aggiunse un anno supplementare al corso professionale e di commercio, che in tal modo assurse al grado di scuola media per l'ammissione alle Scuole superiori di commercio, consentendo di conseguire un titolo con effetti legali. Obiettivo del corso, formalizzato nel Regolamento-Programma approvato dal Consiglio di amministrazione il 21 luglio 1908, era di «avviare, mediante conveniente istruzione teorica-pratica, le giovanette all'esercizio pratico del commercio e delle professioni ad esso attinenti; abilitarle all'esercizio di impieghi ed uffici nelle aziende pubbliche e private e prepararle agli studi superiori di
52 commercio»[18]. Le allieve potevano anche usufruire di corsi di ballo e di ginnastica, oltre che «intraprendere studi facoltativi: musica, lingue straniere, disegno di figura»[19]. Trattandosi d'insegnamenti opzionali, essi erano «a carico delle alunne» anche se disponevano di posti gratuiti o semigratuiti, e non erano, per questo motivo, proprio aperti a tutte, dato che le famiglie dovevano già far fronte alle spese derivanti dalle rette, dai libri di testo, dal corredo e dall'uniforme dell'istituto.

Cambiamenti assai rilevanti furono quelli messi in opera dal San Paolo nell'applicazione della Riforma Gentile del 1923, con la quale il Ministro dell'Educazione del primo governo Mussolini attuò la riorganizzazione del sistema scolastico nazionale in base ai principî della filosofia neoidealista. Del resto, la legge Gentile valorizzava l'istruzione privata e pareggiata, specie quella di matrice cattolica, in quanto le affidava il compito di concorrere con la scuola pubblica al processo di alfabetizzazione popolare da una parte e della formazione delle élite dall'altra. Le novità piú rilevanti introdotte nell'ordinamento scolastico dell'istituto, deliberato dal Consiglio di amministrazione delle Opere pie di San Paolo il 1° agosto 1924, furono sostanzialmente tre: l'elevazione da quattro a cinque anni delle scuole elementari, l'introduzione di un percorso unico d'istruzione superiore di primo grado per tutte le scuole secondarie e l'ampliamento dei corsi di studio superiori. Se l'innalzamento a cinque anni della scuola primaria rispondeva alle prescrizioni della legge del 1923, le modifiche ai corsi superiori di primo e secondo grado furono apportate in piena autonomia dal San Paolo. La decisione di organizzare la scuola media inferiore in un corso unico di quattro anni per tutte le allieve era dettata dalla volontà di non costringerle a scegliere la scuola superiore all'età di dieci-undici anni, quando era difficile per le bam-

[17] *Ibid.*, artt. 53-56.
[18] *Ibid.*, 4515, «Regolamento-Programma della Scuola di Commercio».
[19] *Ibid.*, 4517, «Regolamento Interno».

bine e per le loro famiglie proiettarsi in un futuro difficilmente prevedibile, per quanto non lontano. Il corso complementare inferiore costituisce una soluzione davvero originale, che la scuola italiana avrebbe conosciuto soltanto a partire dall'anno scolastico 1963-64, grazie alla fusione della Scuola media con la Scuola d'avviamento, deliberata dal Parlamento al termine di un acceso dibattito che coinvolse non solo gli addetti ai lavori, ma buona parte dell'opinione pubblica.

A livello di scuola superiore, l'attenzione del San Paolo si rivolse non tanto all'istituto tecnico superiore (di quattro anni) o a quello magistrale (di tre anni), che pure furono conservati, ma alla scuola complementare superiore, pensata per ovviare all'abolizione della scuola media femminile sancita dalla Riforma. Di durata triennale, essa fu presentata come la scuola «veramente propria, speciale, libera dell'Educatorio»[20]. Nelle intenzioni dei sanpaolini la scuola complementare doveva possedere un forte «valore sociale», in quanto, «pur continuando su larga base lo studio letterario e quello delle lingue straniere, la giovinetta è istruita su argomenti di vita pratica e sugli obblighi che essa sarà per contrarre nella famiglia, come direttrice di casa e come madre», di modo che «a 17 o 18 anni potrà avere un corredo di cognizioni pratiche e abilità da saper reggere la famiglia nelle molteplici sue forme e negli aspetti suoi piú complessi»[21].

L'impianto del 1924 ebbe, però, vita breve: all'inizio dell'anno accademico 1926-27, l'istituto tecnico, quello magistrale e la scuola complementare superiore vennero chiusi e le allieve furono invitate a iscriversi presso altri istituti. Mentre le studentesse del Tecnico vennero accolte al Sommellier, le future maestre ebbero vita piú facile, in quanto, a partire dallo stesso anno, presso i locali dell'Educatorio in piazza Bernini fu ospitato il Regio istituto magistrale Domenico Berti, la piú antica e tra le piú prestigiose scuole magistrali della città[22]. Piú problematico fu il passaggio ad altre scuole per le alunne del corso complementare inferiore, il quale, contemplando quattro anni invece che tre, come previsto dalla legge, le costrinse di fatto a perdere un anno per ottenere la licenza. In ogni caso, dopo essersi sottoposte a un esame di ammissione, tutte le alunne passarono alle scuole pubbliche[23]. Le insegnanti, invece, furono «collocate in disponibilità»[24].

L'Educatorio rimase titolare soltanto dell'Asilo d'infanzia, della Scuola elementare e del corso complementare superiore, considerato, appunto, come quello piú proprio allo spirito dell'istituzione sanpaolina.

[20] ASSP, II, *EDI*, *Riforme scolastiche*, 4546.

[21] *Ibid*.

[22] Sulla nascita e il funzionamento dell'istituto Berti cfr. C. RODELLA, *Memoria sopra la Scuola gratuita per le aspiranti maestre e sopra l'Istituto materno di Torino*, Le Monnier, Firenze 1869, pp. 7-9, e M. MIRAGLIA, *La scuola femminile «Domenico Berti»*, Tipografia Patrito, Torino 1898, pp. 58-63, 151-53.

[23] ASSP, II, *EDI*, *Riforme scolastiche*, 4547, «Materiale per la Sottocommissione, Relazione del Direttore Generale, 11 giugno 1926» (citato in F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., p. 227, nota).

[24] ASSP, II, *EDI*, *Riforme scolastiche*, 4547, «Materiale per la Sottocommissione, Relazione del Direttore Generale, 29 giugno 1926 e 26 luglio 1926» (*ibid*.).

2.3. La gestione indiretta e la nascita della Fondazione per la scuola.

Il 18 novembre 1942 un intenso bombardamento distrusse quasi completamente un'ala dell'edificio di piazza Bernini, danneggiando gravemente tutto lo stabile. L'Educatorio duchessa Isabella fu quindi costretto a interrompere la propria attività e a distribuire le alunne presso altre scuole. Poiché apparve subito evidente che, in tempo di guerra e di grave crisi economica, il problema dei locali non avrebbe potuto essere risolto rapidamente, la Compagnia provvide a reimpiegare in mansioni alternative il personale dell'Educatorio, attendendo momenti piú sereni per decidere come riprendere le proprie mansioni. In realtà, anche una volta finita la seconda guerra mondiale, l'Educatorio non tornò piú a occuparsi direttamente di istruzione e di educazione. In questo senso, la Direzione delle Opere pie sembra avere ripreso la strategia inaugurata qualche decennio prima, al momento dell'accoglienza del Berti, quando aveva di fatto ceduto a un ente esterno non solo parte dei propri locali, ma soprattutto la propria utenza.

Alla fine del 1945, fu stipulato con il comune di Torino un contratto d'«affitto perché siano destinati alla Scuola magistrale Domenico Berti il primo e il secondo piano dell'edificio», nelle parti che il bombardamento aveva danneggiato, ma non raso al suolo[25]. L'accordo era a tempo indeterminato, ma impegnava le parti per almeno tre anni. Il municipio si fece carico di tutte le spese di ristrutturazione dei locali utilizzati dalla scuola magistrale, mentre l'Istituto di San Paolo si assunse l'onere del restauro di un'altra parte dell'edificio che aveva preso in affitto[26]. I lavori durarono a lungo e solo nell'anno scolastico 1948-49 l'Istituto magistrale Berti poté stabilirsi «nei locali occupati precedentemente dall'Educatorio duchessa Isabella»[27]. Le ragioni per le quali l'Educatorio rinunciò a riprendere le sue funzioni scolastiche non vanno, però, ricercate nella mancanza dei locali. Il problema era piú serio ed era legato piuttosto alla scarsa disponibilità di fondi, che risaliva a ben prima della guerra. Non era, infatti, bastato ridurre notevolmente le piazze gratuite e semigratuite, già nel 1921, per riportare in pari il bilancio dell'ente, che gravava ormai da anni sull'Istituto bancario[28]. Pertanto, alla fine del conflitto, il Consiglio di amministrazione preferí non riprendere l'attività, convinto che

> nella situazione attuale si può senz'altro affermare che l'Educatorio non può riprendere a funzionare né come semplice collegio-convitto né con scuole annesse sia perché il ripristino delle attrezzature e delle dotazioni imporrebbe l'impiego di fondi notevolissimi, di cui l'ente non

[25] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1451, «Verbali del Consiglio di Amministrazione delle Aziende di Beneficenza e di approvazione tutoria, 28 dicembre 1945».

[26] *Ibid*.

[27] R. PROLA PERINO, *Storia dell'Educatorio "Duchessa Isabella" e dell'Istituto magistrale statale "Domenico Berti"*, Centro Studi Piemontesi, Torino 1980, p. 54.

[28] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1385, «Modifiche allo statuto», 1965, p. 8.

dispone, ed anche perché, se si addivenisse a tale ripristino, le spese di gestione non troverebbero copertura nel normale gettito delle rette delle allieve, […] ciò che comporterebbe un graduale depauperamento del patrimonio dell'ente con immancabile totale esaurimento nel giro di pochi anni[29].

Venne, quindi, inaugurata una nuova fase dell'attività educativa del San Paolo, che sarebbe stata formalizzata solo con il rinnovo dello Statuto nel 1965. In primo luogo, si operò per fornire all'Educatorio basi economiche piú solide: oltre all'affitto dei locali, di cui si è già trattato, con cui fu finanziato il restauro della parte meno danneggiata dell'edificio di piazza Bernini, con i proventi della cessione di un terreno all'Istituto bancario fu costruito un condominio, terminato nel 1957 e interamente affittato[30]. Un'altra parte del capitale fu investita in buoni del Tesoro novennali. Venne, inoltre, avviata la ricostruzione della parte andata distrutta della sede dell'Educatorio, beneficiando di un considerevole contributo dello Stato per rifusione di danni di guerra. Consolidata la situazione patrimoniale, il 26 febbraio del 1958, l'Istituto decise di riportare in attività «l'Educatorio duchessa Isabella, a suo tempo fiorente istituzione», seppur «sotto diversa forma, cioè con la distribuzione di borse di studio a studentesse appartenenti ad istituti di istruzione media, artistica e superiore, in possesso dei requisiti previsti dal bando di concorso»[31]. Almeno a partire dal 1950, infatti, il bilancio dell'Educatorio «presentava un'ulteriore notevole eccedenza delle rendite sulle spese», dato che l'attività era sospesa, ma il capitale era investito e cominciava a fruttare[32].

In realtà, l'impegno dell'Istituto bancario San Paolo in campo educativo non era venuto meno del tutto neppure durante l'inattività dell'Educatorio. Attraverso l'Ufficio pio, infatti, erano sempre stati erogati «contributi per l'istruzione», che consistevano in «borse di studio per studenti meritevoli e bisognosi», in elargizioni a istituzioni scolastiche diverse e nel finanziamento di attività dell'Università di Torino e di «altre istituzioni ad essa collegate»[33]. In particolare, l'Istituto finanziò, tra la fine degli anni Cinquanta e i primi anni Sessanta, l'assunzione di una decina di assistenti universitari straordinari e i progetti di ricerca di alcuni istituti dell'Università di Torino (antenati dei dipartimenti), quasi tutti appartenenti all'area delle scienze esatte. Non erano mancati neppure i progetti speciali, come la diffusione di un «banco modello dotato di modulario, macchine e attrezzature varie, che riproduce in piccolo la vita della banca», in alcuni istituti tecnico-commerciali di Torino, Alessandria e Sanremo[34].

[29] *Ibid.*, p. 10.

[30] ABRATE, p. 242.

[31] ASSP, IV, *IBSP*, *Presidente Luciano Jona*, 246, «Contributi per l'istruzione».

[32] ASSP, *Ufficio pio*, Versamento 87, scat. 27, bilanci preventivi e consuntivi dell'Educatorio duchessa Isabella, 1950.

[33] *Ibid*.

[34] *Ibid*.

Quello delle borse di studio, però, parve al Consiglio di amministrazione come il mezzo piú coerente per proseguire nel mandato originario dell'Educatorio. Infatti, lo Statuto del 1930 individuava le finalità dell'Istituto «nella educazione e nella istruzione di fanciulle di civile condizione e nell'assegnazione di posti gratuiti e semigratuiti a norma delle tavole di fondazione»[35]. Si trattava di due obiettivi «sufficientemente autonomi e come tali distinti l'uno dall'altro», da cui non derivava che «l'educazione e l'istruzione delle fanciulle debbano necessariamente e soltanto esplicarsi mediante l'assegnazione dei previsti posti gratuiti e semigratuiti». Ciò era inconfutabilmente provato dalle «successive trasformazioni subite dagli enti da cui l'Educatorio trae le sue origini», che dimostravano che «i mezzi da impiegarsi per il raggiungimento del fine fossero considerati di natura del tutto contingente»[36]. Per questi motivi, il Consiglio decise «che le sostanziali finalità dell'istituzione vengano adeguate alle odierne esigenze sociali perseguendo l'educazione e l'istruzione delle fanciulle sia mediante l'erogazione di borse di studio [...] sia mediante quelle altre iniziative che il Consiglio di amministrazione, con l'approvazione dell'autorità tutoria, riterrà di assumere»[37]. In concreto, si decise di erogare annualmente «borse di studio alle giovani meritevoli per profitto negli studi e per condotta civile e scolastica, che appartengano a famiglie di condizioni economiche non agiate». Inoltre, secondo quanto sarebbe stato ratificato nell'articolo 5 dello Statuto del 1965, era previsto di concorrere «mediante adeguati concorsi nella retta annuale dovuta dalle allieve prescelte a locali istituzioni ed Enti di educazione e di istruzione»[38]. Tale opportunità era pensata soprattutto per discendenti «da famiglie aventi diritto di beneficiare dei redditi di particolari lasciti di fondazione» (art. 27 dello Statuto del 1965). L'Istituto era, infatti, preoccupato di difendersi dall'eventuale accusa di avere distorto dal loro scopo originario i lasciti delle piazze di fondazione privata nel momento in cui non avesse ripreso l'attività diretta dell'Educatorio, sebbene «l'intero reddito dei posti di fondazione risulterebbe ora non sufficiente a coprire il costo effettivo di gestione non solo di un posto gratuito, ma neppure di un posto semigratuito»[39]. Nell'anno scolastico 1959-60, quindi, venne pubblicato il primo bando per il conferimento delle borse di studio. Le caratteristiche richieste alle candidate, cosí come quelle dei contributi, mutarono nel corso degli anni. Inizialmente, infatti, potevano fare richiesta solo le «giovani nate o residenti a Torino, appartenenti a famiglie di comprovate condizioni economiche disagiate»[40].

[35] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1385, «Modifiche allo statuto», 1965, p. 9.
[36] *Ibid.*, p. 10.
[37] *Ibid.*, p. 11.
[38] *Ibid.*, p. 15.
[39] *Ibid.*, p. 12.
[40] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio affari generali*, *Carte dell'Ufficio pio e dell'Educatorio duchessa Isabella*, 6516, «Educatorio Duchessa Isabella, Attività educativa (pratica Autorità Tutoria)».

Il numero maggiore di contributi veniva riconosciuto alle studentesse iscritte alle scuole medie inferiori e all'avviamento (sino a che questo corso non fu abolito, nell'anno scolastico 1963-64). Seguivano, poi, per importanza numerica, le borse per allieve degli istituti tecnici e professionali, degli istituti magistrali e dei ginnasi e licei. Un piccolo numero di borse era, infine, riservato alle ragazze iscritte al liceo artistico, al conservatorio, all'Accademia di belle arti, al corso per assistenti sociali e all'Università di Torino.

Nel 1992, la possibilità di partecipare ai bandi venne estesa anche ai maschi, purché in possesso degli stessi requisiti richiesti alle femmine, ovvero in condizioni economiche disagiate e in possesso di comprovati meriti scolastici. Dallo stesso anno, il bando venne esteso agli studenti di entrambi i sessi residenti nei comuni limitrofi a quello di Torino. Anche il *budget* aumentò nel corso del tempo: si passò dai 12 milioni di lire del 1959, con i quali furono finanziate 205 borse, ai 100 milioni dell'anno scolastico 1985-86, sino ai 350 milioni del 2000-2001. In quell'anno le borse di studio cessarono di essere il principale contributo dell'Educatorio per il sistema scolastico. Infatti, nel 2001, la Compagnia di San Paolo riorganizzò le attività dell'Educatorio, che assunse il nome di Fondazione per la Scuola - Educatorio duchessa Isabella Onlus. Senza rinunciare del tutto a sostenere la carriera scolastica di studenti meritevoli, la Fondazione per la scuola ha concentrato la sua attività sul finanziamento e il monitoraggio di progetti volti al sostegno dell'autonomia scolastica, oltre che di iniziative didattiche e di ricerca innovative sia sul piano nazionale che su quello internazionale[41].

3. *La domanda d'istruzione e il potere contrattuale delle famiglie.*

Sino a ora abbiamo ripercorso la storia delle istituzioni assistenziali ed educative della Compagnia di San Paolo considerandola soprattutto dal punto di vista

[41] In precedenza, l'Educatorio aveva conosciuto un importante momento di riorganizzazione istituzionale in occasione della chiusura delle Ipab a seguito del d.P.R. del 24 luglio 1977, n. 616. Al fine di conservare il proprio patrimonio e non cederlo al comune, la Compagnia presentò ricorso a un'apposita commissione, incaricata di vagliare i singoli casi, al fine di giudicare quali fra le variegate tipologie di enti benefici rientravano nella casistica prevista dalla legge e quali ne erano, invece, escluse. Però, mentre la commissione era ancora impegnata a esaminare le numerosissime richieste pervenute, entrò in vigore la legge della regione Piemonte del 10 aprile 1980, n. 20, che decretava l'estinzione delle Ipab con sede in Piemonte e il passaggio dei loro beni ai comuni in cui avevano sede. La legge regionale sanciva, tuttavia, l'esclusione, in base al secondo comma dell'art. 1, degli enti che svolgevano prevalentemente attività d'istruzione, come l'Educatorio, che ebbe buon gioco a dimostrare che il «suo scopo istituzionale e attuale, a norma del vigente statuto, è l'educazione e l'istruzione delle giovani, cui provvede a mezzo di conferimento di borse di studio alle giovani meritevoli per profitto negli studi e per condotta civile e scolastica, che appartengono a famiglie di condizioni economiche non agiate; mediante adeguati concorsi nella retta annuale dovuta dalle allieve prescelte a locali istituzioni ed enti di educazione e di istruzione; mediante ogni altra iniziativa che abbia attinenza con gli scopi istituzionali di educazione e di istruzione di giovani» (ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio affari generali*, *Carte dell'Ufficio pio e dell'Educatorio duchessa Isabella*, 2298, «Educatorio Duchessa Isabella - Approvazione tutoria»).

dell'offerta, ovvero, del significato che prima la congregazione, poi la Direzione delle Opere pie e infine il Consiglio di amministrazione dell'Istituto bancario diedero a tali attività. Tuttavia, le graduali, ma allo stesso tempo radicali trasformazioni che le Case conobbero non furono frutto unicamente delle scelte di chi le gestiva, ma dipesero dalla convergenza di piú fattori, come l'ingerenza del potere politico locale e nazionale e l'evolversi della domanda da parte della società.

L'influenza delle famiglie sulle politiche della Compagnia risulta particolarmente evidente dall'analisi dei meccanismi che, in base ai regolamenti e alle prassi in vigore, governavano l'ammissione nelle Case e nell'Educatorio. In origine, le figlie venivano ammesse al Soccorso e al Deposito su segnalazione di privati o previa presentazione di una supplica da parte dell'interessata. Una volta raccolte informazioni sulla postulante, la congregazione esprimeva il proprio parere che, in caso positivo, portava all'assegnazione di una "piazza", ovvero di un posto la cui tipologia variava in base alle caratteristiche della richiedente. Meno chiare sono le procedure di accettazione seguite alle Forzate, ma è certo che l'ingresso era preceduto dalla segnalazione del vicario. Nel corso del tempo mutarono non soltanto i criteri di ammissione, ma anche la natura delle piazze: al Soccorso, oltre alle piazze dette «di prima regola» o «di antica regola», in quanto risalenti alla fondazione, riservate a ragazze in pericolo di perdere l'onore, nella seconda metà del Seicento furono istituiti posti «di nuova regola», rivolti a un numero e a tipologie piú ampie di figlie, accomunate dal fatto di non essere necessariamente a rischio.

Il fattore che piú di ogni altro sembra avere contribuito all'incremento del numero delle ospiti nelle Case, nonché alla trasformazione del loro profilo socioeconomico, fu la creazione delle piazze di fondazione privata, che nel corso della seconda metà del Settecento resero disponibili oltre trenta posti. Nel definire – per altro con estrema precisione – i requisiti che dovevano possedere le ragazze che avrebbero beneficiato delle piazze da loro create, i benefattori si allontanarono sempre piú dal regolamento dell'opera, tentando di forzarlo sui criteri che non condividevano o che non reputavano consoni alle loro strategie familiari. Tra gli effetti piú rilevanti dell'introduzione delle piazze di fondazione privata vi fu l'abbassamento dell'età minima per l'ammissione e l'innalzamento dell'età massima per l'uscita, con il conseguente ampliamento del periodo di permanenza delle ospiti all'interno delle istituzioni sanpaoline. Un'altra tipologia di ospiti era quella delle «pensionarie», ovvero di ragazze che pagavano una retta per essere ammesse. I posti a pagamento aumentavano in concomitanza con i periodi critici dell'economia sabauda, che intaccava le non già floridissime risorse della Compagnia, rendendo assai utili per le Case introiti esterni.

Gradualmente, il numero complessivo delle piazze all'interno delle opere aumentò, tanto che, ad esempio, le ospiti del Soccorso passarono da circa quattordici, originariamente tutte a spese della congregazione, a un'ottantina alla fi-

ne del Settecento[42]. Il fatto che non furono infrequenti i casi in cui il pagamento della pensione costituí la modalità migliore per accedere in un secondo tempo a una piazza gratuita, dimostra che le piazze pensionarie possedevano la caratteristica, preziosa sia per le famiglie sia per la Compagnia, di rendere piú flessibili le regole di accesso non solo alle piazze libere, ma anche a quelle di fondazione privata. L'aumento del numero delle piazze pensionarie in tutte e tre le opere nel corso del Settecento rappresenta uno degli indizi piú evidenti dell'evoluzione delle istituzioni femminili sanpaoline, anche se le pensioni sembrano non avere mai rappresentato la voce d'entrata piú importante nel loro bilancio. Tale incremento va messo senz'altro in relazione con le difficoltà economiche che le opere incontrarono nel XVIII secolo, ma fu anche il risultato di una precisa strategia della Compagnia, che modificò di fatto non solo i criteri di selezione, ma soprattutto le caratteristiche sociali ed economiche delle internate. La compresenza all'interno delle Opere del soccorso e del deposito di alunne a pagamento con ragazze ammesse gratuitamente sembra essere proseguita ininterrottamente anche durante il periodo dell'occupazione francese del Piemonte e poi sotto la Restaurazione. Nel momento in cui si insediò, nel 1853, la Direzione pubblica del San Paolo sentí il bisogno di precisare le tipologie di posti disponibili. In base al Regolamento del 1853 si possono, infatti, distinguere le alunne che avevano diritto a un «posto di fondazione» e di «libero conferimento», ovvero che accedevano all'istituto gratuitamente o con un contributo parziale, da quelle che «pagano pensione», cioè che venivano ammesse dietro pagamento della retta.

Come già avveniva nel periodo anteriore alla Rivoluzione francese, il numero complessivo di posti gratuiti e semigratuiti rimase superiore a quello delle piazze a pagamento anche nell'Ottocento e nel Novecento. Tuttavia, il rapporto fra piazze libere e onerose variò in maniera significativa nel corso del tempo: dal 1815 al 1853, infatti, il numero delle piazze gratuite (86%) e, in minima parte, delle piazze semigratuite (2%), superò di gran lunga quello delle «piazze intere», cioè a pagamento, che non superarono il 12%[43]. Nel periodo successivo all'insediamento della Direzione di nomina pubblica, le piazze a pagamento aumentarono, arrivando a rappresentare il 38% dei posti assegnati dal 1853 al 1879, sebbene piazze gratuite (47%) e semigratuite (15%) rimanessero maggioritarie. Dal 1881 al 1942 il numero dei posti a pagamento crebbe ulteriormente, arrivando a riguardare quasi la metà della popolazione studentesca dell'Educatorio duchessa Isabella (46%). Sebbene i posti gratuiti rimanessero di poco superiori per numero, quelli totalmente a carico dell'Istituto ammontavano solo al 17%, mentre quelli semigratuiti erano saliti al 37%. I dati relativi alla proporzione tra piazze gratui-

[42] Cfr. M. MARITANO, *Le Case del soccorso, del deposito e delle forzate dalla fondazione alla Rivoluzione francese*, in A. CANTALUPPI, W. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia* cit., pp. 72-75.

[43] I dati relativi alle ospiti delle Case del soccorso e del deposito e ai costi del loro mantenimento qui utilizzati sono tratti da F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., pp. 181-282, specialmente pp. 230-50.

te e semigratuite da un lato e piazze a pagamento dall'altro va incrociato con elementi di altro tipo. In primo luogo, bisogna tenere presente l'aumento costante delle ospiti delle istituzioni sanpaoline. Seguendo il *trend* settecentesco, dopo la Rivoluzione e l'Impero napoleonico la popolazione delle Case del soccorso e del deposito continuò ad aumentare: nel 1825, ad esempio, 17 figlie occupavano altrettante piazze di fondazione; a esse si sommava un numero non meglio precisato di pensionarie, di cui si sa solo che avrebbero potuto essere 24, qualora le condizioni dei locali avessero permesso di ospitarle tutte. Nel 1828, nella Casa del soccorso erano, invece, presenti 81 figlie, non meglio distinte fra pensionarie e dotate di piazza, e nel 1837 erano salite a 95, mentre la Casa del deposito ospitava nello stesso anno 47 ragazze. In secondo luogo, è importante considerare che, a fronte dell'aumento delle ospiti – e delle domande di ammissione – crebbero anche considerevolmente i costi per il loro mantenimento: nel 1897, la Direzione delle Opere pie di San Paolo fissò a 35 i posti gratuiti e a 88 quelli semigratuiti, stimando un costo medio per ciascuna alunna di 500 lire. Nel 1926, il costo medio relativo a ogni allieva era salito a 3000 lire. Non a caso, nel 1921, le rette gratuite erano scese a 20 e quelle semigratuite a 40. Insomma, il costo sempre piú alto del mantenimento delle figlie, la svalutazione del capitale di partenza delle piazze di fondazione privata e il conseguente disavanzo dell'Educatorio costrinsero la Direzione delle Opere pie di San Paolo a ridurre progressivamente i posti non a pagamento. Allo stesso tempo, per far fronte al continuo disavanzo di bilancio, si decise di accogliere una quantità maggiore di alunne esterne a pagamento, sfruttando gli ampi locali di cui disponeva la nuova sede dell'Educatorio.

Tuttavia, anche se i posti gratuiti e semigratuiti diminuirono nel corso degli anni, le iscrizioni non a pagamento rimasero sempre la maggioranza nell'Istituto del Soccorso prima e nell'Educatorio duchessa Isabella poi. Ciò si spiega con la volontà da parte della Direzione delle Opere Pie di San Paolo di conservare il carattere benefico e assistenziale dell'opera. Certo, come abbiamo visto, il fine ultimo di tale attività si era spostato dall'assistenza all'istruzione, ma l'utenza, fatte salve alcune modifiche connesse con la natura scolastica dell'Educatorio, era rimasta sostanzialmente la stessa. Si trattava, cioè, di ragazze appartenenti perlopiú a famiglie dell'élite, perlopiú prive di problemi economici, ma in alcuni casi ridotte in «condizione ristretta di fortuna» e, dunque, catalogabili come «nobili decadute».

In linea con quanto aveva fatto nei secoli precedenti, ancora nella prima metà dell'Ottocento, le opere continuarono a erogare contributi e a svolgere alcune funzioni prettamente assistenziali, per esempio nei casi in cui era previsto dal lascito testamentario, provvedendo a pagare la dote matrimoniale, naturalmente dopo avere effettuato accurati calcoli circa la svalutazione della donazione. Altre figlie del Soccorso e del Deposito beneficiarono dell'acquisto di abiti, di cui la Compagnia si faceva carico dal 1741, al fine di soccorrere ragazze torinesi meritevoli, ma prive di mezzi. Tali pratiche assistenziali, in uso ancora per buo-

na parte dell'Ottocento, si persero alla fine del secolo per lasciare spazio ad altre modalità di sostegno, in particolare sotto forma di posti gratuiti alle alunne piú meritevoli per condotta e rendimento scolastico. La valutazione di carattere meritocratico subentrò, cosí, all'intervento squisitamente assistenziale. E a tale valutazione la Direzione delle Opere pie dedicò una parte consistente della sua attività, affiancandola a quella di gestione degli impegni di natura economica.

Del resto, sin dagli anni Ottanta dell'Ottocento, se la famiglia era disposta a pagare la retta per l'iscrizione a uno dei corsi dell'Educatorio, l'accesso era pressoché garantito. Il problema nasceva nel momento in cui veniva richiesta l'assegnazione di un posto gratuito o semigratuito, termini che avevano sostituito l'antica dicitura di «piazza gratuita o semigratuita». Erano previsti tre diversi tipi di posto non a pagamento: i posti gratuiti di speciale fondazione, i posti gratuiti di libero conferimento e i posti semigratuiti di libero conferimento. Alla prima tipologia, come in passato, avevano accesso solo le studentesse che potevano documentare la propria discendenza dai fondatori delle piazze. I posti di libero conferimento non contenevano, invece, vincoli di discendenza, ma erano assegnati sulla base di valutazioni di merito. Essi venivano, infatti, assegnati all'inizio di ogni anno scolastico dal Consiglio di amministrazione dell'Istituto di San Paolo, su proposta del presidente, alle allieve che avevano beneficiato almeno per un anno di un posto semigratuito e che, nell'anno scolastico precedente, si erano illustrate per profitto e condotta. Anche i posti semigratuiti di libero conferimento, che costituivano una sorta di tramite per un eventuale posto completamente gratuito, erano distribuiti all'inizio dell'anno scolastico sulla base di un concorso per titoli, che annualmente veniva pubblicato nei mesi di luglio e agosto. I titoli in questione riguardavano soprattutto la situazione economica delle famiglie, chiamate a presentare opportuna documentazione circa «il numero, il sesso, l'età, la professione e lo stato economico dei membri della famiglia», nonché a proposito del «patrimonio della fanciulla ricorrente, dei genitori e degli avi paterni e materni»[44]. Nel caso in cui fossero venute meno le condizioni per l'attribuzione della piazza, per mancanza di una discendenza chiara, per assenza di requisiti patrimoniali o per demeriti scolastici, il posto rimaneva «vacante», cosa che avvenne sempre piú frequentemente dalla seconda metà dell'Ottocento.

Ciò che importa sottolineare qui è il rafforzamento, tra la fine dell'Ottocento e i primi decenni del Novecento, delle piazze di libero conferimento, che fornirono alla Casa del soccorso prima e all'Educatorio duchessa Isabella poi gli strumenti non solo per proseguire, ma per allargare la propria attività. Mentre le piazze di fondazione diminuirono progressivamente di numero per via dell'inflazione e del graduale aumento del costo della vita, le piazze di libero conferimento non erano

[44] ASSP, II, *EDI*, *Regolamenti*, 4519, artt. 46-47 (citato in F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio Duchessa Isabella* cit., p. 249, nota).

destinate ai discendenti dei benefattori, ma a studentesse di «fortuna ristretta e merito». Alcune vennero create con i beni ereditati dagli Esercizi spirituali (1878) e dalla Casa del deposito (1883); altre vennero dedicate a membri della famiglia reale, a testimonianza dell'intensificarsi dei rapporti fra la Direzione delle Opere pie di San Paolo e la corte, documentata, in quegli stessi anni, dal patronato offerto alla scuola dalla duchessa Isabella. Il primo posto gratuito, intitolato a Carlo Alberto, fu fondato nel 1898. Altri due, denominati «principessa Iolanda», vennero istituiti nel 1901. In ultimo, nel 1925, furono create due piazze intestate a Vittorio Emanuele III e alla regina Elena. Come per le piazze create con i beni del Deposito e degli Esercizi spirituali, si trattava di posti gratuiti e semigratuiti di «libero conferimento», cioè la cui attribuzione dipendeva esclusivamente dalla Direzione, che annualmente li assegnava a studentesse meritevoli.

Se la fondazione delle nuove piazze di «libera collazione» non aumentò di troppo le capacità di accoglienza dell'Educatorio, attesta comunque la volontà di affrancarsi da logiche puramente familiari per aprirsi a un pubblico piú ampio. In seguito all'aumento delle piazze gratuite e semigratuite a disposizione della Direzione, i meriti familiari, pur senza scomparire, divennero meno rilevanti rispetto ad altri elementi di giudizio nella scelta delle studentesse a cui assegnare un posto totalmente o parzialmente gratuito. Si tratta di un dato importante in un momento in cui, come dimostra l'incremento del numero di studentesse e il diversificarsi dell'offerta formativa dell'Educatorio, la scuola sanpaolina attirava ancora piú che in passato l'interesse delle famiglie dell'élite torinese.

4. *Da "figlie" ad allieve: l'utenza delle istituzioni sanpaoline.*

4.1. L'ammissione.

Se analizzata dal punto di vista della dialettica tra la domanda delle famiglie e l'offerta della Compagnia, la storia delle istituzioni femminili sanpaoline appare come la mediazione tra diverse istanze, di stampo culturale, ideologico ed economico, piuttosto che come il prodotto di un progetto ben definito e immutabile nel corso del tempo. Gli effetti piú evidenti di tale contaminazione sono riscontrabili nei profili sociali delle ragazze ammesse prima nelle Case e poi nell'Educatorio, oltre che nelle loro modalità di accesso, di permanenza e di uscita[45]. Un primo esempio è offerto dall'età d'ingresso delle ragazze: per il Soccorso le regole seicentesche prescrivevano che le aspiranti avessero compiuto almeno quattordici anni, con l'eccezione delle sole fanciulle che non si trovavano in evidente peri-

[45] I dati utilizzati in questo paragrafo sono tratti da M. MARITANO, *Le Case del soccorso, del deposito e delle forzate* cit., pp. 85-136, e da F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., pp. 231-55.

colo, ammesse sino all'età massima di diciotto anni. In realtà, nella seconda metà del Settecento, la maggior parte degli ingressi avveniva tra i dodici e i sedici anni (65,52%) e non erano rari i casi di ragazze piú giovani (25,29%). Anche per il Deposito la maggior parte delle figlie entrava tra i dodici e i sedici anni (52,94%). Non si trattava, quindi, certamente di donne dedite alla prostituzione e neppure pentite, come prescritto dai regolamenti. Sebbene anche al Deposito non fossero infrequenti ingressi piú tardivi, le donne piú mature erano accolte alle Forzate, dove non risultano ospiti di età inferiore ai venti anni e dove le ultratrentenni, a fine Settecento, ammontavano al 33,33%.

L'abbassamento dell'età d'ingresso proseguí anche dopo la Rivoluzione: non appena insediata, nel 1853, la nuova Direzione provvide a emanare un altro Regolamento per il Soccorso e il Deposito, secondo cui le pensionarie «debbono essere in età non minore di anni sette compiuti e non maggiore di quattordici compiuti»[46]. Per le candidate ai posti di fondazione continuavano a essere applicate le norme fissate dai fondatori nei testamenti, non troppo distanti, in generale, dalle nuove disposizioni dei sanpaolini. Anche le norme relative all'età d'uscita furono riviste: l'età massima per essere accolte nell'Educatorio fu portata a ventidue anni nel 1853 e a ventitre con lo Statuto del 1897. Nel Regolamento del 1932 il problema della permanenza delle alunne fu definitivamente superato, in quanto fu stabilito che le alunne non potessero fermarsi all'Educatorio «oltre il tempo necessario al compimento dei loro studi»[47]. Lo stesso Regolamento abbassò a sei anni l'età di ingresso, recependo le indicazioni della Riforma Gentile, che fissava l'obbligo scolastico a tale età.

I dati disponibili a proposito delle ospiti delle ormai unificate Case del soccorso e del deposito nella prima metà dell'Ottocento attestano un'ulteriore diminuzione dell'età d'ingresso, che di norma avveniva tra gli undici e i sedici anni, con un picco a tredici. In seguito, essa scese ancora e la maggior parte delle allieve, tra la seconda metà dell'Ottocento e i primi decenni del Novecento, varcò per la prima volta la soglia dell'Educatorio fra i dieci e i tredici anni. Come in precedenza, si registravano ingressi anche in età differenti, dai sei ai diciannove anni, che denotavano una certa flessibilità del sistema di accesso all'Educatorio, necessaria ad accogliere ragazze che, con una rigida applicazione delle regole, non sarebbero potute entrare. In ogni caso, anche quando l'Educatorio introdusse nella sua offerta formativa la scuola elementare, gli ingressi di studentesse in età inferiore ai dieci anni rimasero minoritari. Per quanto il momento dell'immatricolazione fosse divenuto precoce, esso si concentrò sempre verso il termine della scuola elementare. Tale dato sembra mostrare che le scuole del San Paolo venivano apprezzate dalle famiglie soprattutto a partire dalle secondarie di primo grado,

[46] ASSP, I, *Socc.-Dep.*, *Regole*, 250, fasc. 1, regolamento 1853, art. 45 (citato in F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., p. 262, nota).

[47] ASSP, II, *EDI*, *Regolamenti*, 4525.

mentre per le elementari, dove la scelta sul territorio torinese era senza dubbio piú ampia, specialmente per quanti non avevano problemi di *budget*, la scelta ricadeva su altre scuole. In effetti, il già citato Regolamento del 1853 prescriveva che al loro ingresso nell'istituto, all'epoca fissato a sette anni, le alunne sapessero «già leggere correttamente» e che conoscessero «i primi principi dello scrivere». Era, questo, un elemento di selezione non trascurabile, che di fatto apriva le porte delle istituzioni sanpaoline alle allieve che possedevano già una preparazione di base e che ambivano a un livello di formazione piú specifico e mirato.

4.2. La permanenza e l'uscita.

Tanto le regole del Soccorso quanto quelle del Deposito prescrivevano per le ospiti una permanenza temporanea e possibilmente breve, da concludersi con un «convenevole recapito o per via di matrimonio o d'altra onesta forma»[48]. In realtà, il soggiorno nelle istituzioni sanpaoline divenne sempre piú lungo (sino a un massimo di trentatre anni), probabilmente in seguito all'introduzione della figura del fideiussore, che sollevò l'opera da buona parte dei costi, ma la costrinse anche a scendere a patti con le richieste del finanziatore. Insieme con il prolungamento della permanenza, avvenne il parziale innalzamento delle età di uscita dal Soccorso. Quasi la metà delle ospiti lasciò, infatti, la Casa tra i quindici e i vent'anni di età, e prevalentemente tra i diciotto e i diciannove, quindi, in linea con i regolamenti. La rimanente metà, composta specialmente da occupanti delle piazze di fondazione privata, uscí, però, dopo avere compiuto vent'anni, e, in casi piú rari, anche dopo avere passato i trenta[49].

Del resto, bisognava avere una buona ragione per lasciare la Casa. Le regole seicentesche individuavano nel matrimonio il miglior esito possibile del percorso compiuto all'interno delle Case, seguito in ordine di priorità dal «servire in qualche Casa honorata [...] o altrimenti guadagnarsi il vivere con honesti esercitij»[50]. Naturalmente, rimaneva l'opzione dell'internamento in monastero, ma non va dimenticato che la formazione della futura moglie e madre costituiva l'obiettivo principale delle Case del soccorso e del deposito. In effetti, sino a metà del XVIII secolo, per il 50 per cento delle internate il matrimonio rappresentò la principale ragione di uscita, mentre molto piú rari sembrano i casi in cui le ragazze furono convinte ad accettare l'impiego come domestiche «per sgravar la Casa»[51]. Anche la monacazione fu una scelta residuale, specialmente al Soccorso. Piú frequente

[48] ASSP, I, *CSP*, *Repertori dei lasciti*, 161, *s.v.* «Deposito», «Regole degli Amministratori della Casa del Deposito di San Paolo» (citato in M. MARITANO, *Le Case del soccorso, del deposito e delle forzate* cit., p. 110).

[49] *Ibid.*, pp. 110-35.

[50] TESAURO 1657, *Regole per la casa del Soccorso*, p. 50.

[51] *Ibid.*, p. 57. Sull'attribuzione delle doti alle figlie da parte della Compagnia di San Paolo si veda ancora nel primo volume di questa stessa opera il saggio di Sandra Cavallo e Marcella Maritano.

fu, invece, la scelta di trascorrere tutta la vita all'interno dell'istituto, sebbene tale opzione non fosse prevista nei regolamenti delle Case e anche se i confratelli cercarono sempre di dissuadere i fondatori di piazze private dall'includerla nei loro testamenti. In una società in cui alla donna veniva attribuito solo il ruolo di moglie e di madre non era accettabile che l'esponente di una famiglia del ceto medio-alto, a cui appartenevano le figlie del Soccorso e del Deposito, potesse svolgere un lavoro esterno al nucleo familiare e si sostenesse con il proprio lavoro. In tale contesto, l'internamento a vita doveva rappresentare non solo una soluzione di ripiego per chi era costretta a rimanere nubile, ma anche un'alternativa dignitosa alla monacazione o a un matrimonio non soddisfacente.

Ben diversa è la situazione per quanto riguarda i tempi di permanenza e le modalità di uscita dall'Educatorio. Non essendo, infatti, disponibili i dati relativi all'uscita delle alunne nel periodo 1815-79, siamo costretti a confrontare la situazione delle ospiti delle Case del soccorso e del deposito in Antico regime con quello delle allieve dell'Educatorio duchessa Isabella, dal 1881 in poi. La maggior parte delle studentesse poneva fine al soggiorno in istituto tra i diciassette e i diciotto anni. Come per l'ingresso, anche per la dimissione i dati si concentrano nell'età adolescenziale, ovvero tra i dodici e i diciannove anni, e sembrano confermare la particolare appetibilità delle scuole dell'Educatorio secondarie di primo e secondo grado. Per quanto riguarda i tempi di permanenza si registra un'inversione di tendenza rispetto all'Antico regime. Percentualmente, infatti, il valore piú alto è quello che indica in un solo anno la permanenza all'interno della scuola della Compagnia (16,9%). Tenendo conto che solo per un'esigua minoranza di studentesse l'interruzione è imputabile a problemi di salute o familiari, è realistico ipotizzare che piú che di uscita sia corretto parlare di abbandono, dovuto a una selezione molto rigida. Al di là di questo dato, va segnalato che la permanenza in istituto per quasi la metà delle ragazze non superava i tre anni (46,5%) e che il 40,3% della popolazione studentesca dell'Educatorio vi si fermò da un minimo di quattro a un massimo di sette anni. Tutto sembra, quindi, confermare che la maggior parte delle ragazze fosse interessata ai corsi medi e superiori, iscrivendosi intorno agli undici anni per frequentare le scuole secondarie. E, in effetti, proprio sul livello superiore si era gradualmente concentrata l'offerta formativa dell'Educatorio, dove erano attivi il corso complementare e normale, la scuola professionale e di commercio e, dal 1926, il corso magistrale, erogato dall'Istituto magistrale Domenico Berti, ospitato nei locali di piazza Bernini.

Un ultimo dato merita una riflessione: se per circa l'88% delle ospiti dell'Educatorio la permanenza non superava i sette anni, per il restante 12% il soggiorno si protraeva piú a lungo. Non era infrequente, infatti, che soprattutto le allieve che godevano di piazze di fondazione privata si fermassero anche piú di dieci anni. Irrilevante dal punto di vista quantitativo era, infine, il numero di allieve che, come già avveniva in Antico regime, al termine della formazione non

abbandonava l'istituto, per essere impiegato nell'Educatorio in qualità di maestra, di assistente-maestra o con altre mansioni. Con il passare degli anni e con la progressiva trasformazione delle Case in scuola, la permanenza delle ragazze venne sempre piú orientata al conseguimento di un titolo di studio o comunque al completamento del percorso formativo. Nel momento in cui la dote, intesa come patrimonio economico, perse importanza a livello sociale e anche per la donna cominciarono ad aprirsi spazi professionali, per esempio nella scuola, l'istruzione e l'educazione costituirono per le ragazze nubili un elemento di appetibilità sul mercato matrimoniale e lavorativo. Cosí, l'istituto sanpaolino assunse nell'immaginario delle famiglie torinesi la stessa funzione che da secoli aveva la scuola per i maschi: fu, cioè, deputato a ospitare esclusivamente giovani donne, che vi si sarebbero fermate il tempo necessario a completare gli studi.

4.3. La provenienza sociale.

Un elemento rilevante per cogliere le ragioni e i meccanismi con cui si modificarono le attività delle istituzioni sanpaoline è rappresentato dalle caratteristiche familiari delle ospiti. Un sondaggio condotto da Maritano su trenta ospiti del Soccorso nella seconda metà del Settecento rivela che la maggioranza dei padri svolgeva professioni liberali (65,23%) come il notaio, l'avvocato, il medico e il chirurgo[52]. Alta era pure la presenza di funzionari di Stato (26,08), come giudici e controllori generali, mentre un'ultima componente professionale è individuabile nei militari, che costituivano l'8,69% dei *patres familias*. Per quanto è dato di sapere a proposito del Deposito sembra corretto affermare che l'appartenenza sociale fosse molto simile a quella del Soccorso, in quanto sono comuni i riferimenti a notai e avvocati. Lo stesso si può dire dei familiari delle internate alle Forzate, nonostante l'esiguità della documentazione: le donne di cui si ha notizia non erano accusate di prostituzione, ma erano colpevoli di avere intessuto relazioni amorose fuori dal matrimonio considerate scandalose dai parenti di una delle due parti.

È lecito chiedersi come vada interpretata la presenza di donne «di civile condizione» in qualità di utenti delle istituzioni sanpaoline. D'accordo con Maritano, non si può dubitare che, alle origini, la Compagnia di San Paolo fosse ispirata dalla volontà di accogliere «vergini, oneste, sane e in pericolo evidente di perdersi o capitar male»[53] al Soccorso, «donne cadute nel peccato»[54] al Deposito e donne di «mala vita» alle Forzate. Nella pratica, però, il funzionamento delle opere fu il risultato del confronto tra i progetti sanpaolini, l'influenza del re e le pressioni delle famiglie che ebbe come effetto piú evidente il progressivo spo-

[52] M. MARITANO, *Le Case del soccorso, del deposito e delle forzate* cit., pp. 96-97.
[53] *Ibid.*, p. 106, e ASSP, I, *CSP*, *Repertori dei lasciti*, 163, *s.v.* «Soccorso», ordinato del 23 aprile 1601.
[54] *Ibid.*, 161, *s.v.* «Deposito», ordinato del 12 settembre 1683.

stamento verso le donne di ceto civile. Ciò che determinò l'ingresso al Soccorso di un'utenza alternativa a quella originaria fu soprattutto la creazione, a metà Seicento, delle piazze di nuova regola, pensate per ragazze la cui onestà non era in immediato pericolo, ma che potevano venirsi a trovare in tale situazione per altre ragioni contingenti, come la mancanza di una tutela maschile o le difficoltà economiche familiari, che spesso derivavano proprio dalla morte del capofamiglia. Sino a metà Settecento, l'internamento costituí, pertanto, una strategia ispirata da uno stato di emergenza sia economica sia morale. Dalla fine del XVIII secolo, però, i requisiti delle ospiti furono sempre meno incentrati su tali bisogni, esattamente come avveniva nelle piazze di fondazione privata, in cui la discendenza dal fondatore costituiva l'elemento essenziale per l'ammissione.

All'alba della Rivoluzione, il Soccorso aveva rinunciato al ruolo di opera assistenziale, per acquisire fini di promozione e di arricchimento personale, somministrati per mezzo di attività educative. L'ordinato del 14 aprile 1799, che esaltava l'impegno della Compagnia di San Paolo in favore del Soccorso, sottolineando l'importanza dell'opera «per l'educazione che in esse ricevono le figlie di maniera», attesta che l'evoluzione da ente assistenziale a istituzione educativa era pienamente compiuta[55]. Un processo analogo lo si registra anche per il Deposito, che imitò in tutto e per tutto la trasformazione del Soccorso, tanto che, sin dai primi decenni del Settecento, i due istituti finirono per accogliere le stesse tipologie di ospiti e per erogare funzioni eminentemente educative, anche se, in realtà, il livello sociale delle figlie del Deposito era leggermente piú basso. La composizione sociale della popolazione delle istituzioni sanpaoline non mutò neppure dopo la fine dell'Antico regime. I dati raccolti da Stara e Gentile circa la professione paterna per il periodo 1815-79 rivelano che le qualifiche piú comuni erano quelle di avvocato, medico e notaio, a cui si aggiungevano i rappresentanti dell'esercito e gli aristocratici[56]. In molti casi, per quanto agiate, tali famiglie non sborsavano un quattrino per l'iscrizione della propria figlia, in quanto godevano di un posto gratuito o semigratuito o, piú raramente, di una piazza di fondazione privata.

Anche per il periodo 1881-1942, i dati a nostra disposizione continuano a indicare la prevalenza di famiglie di ceto sociale medio-alto. Rispetto al periodo precedente, però, aumentarono i rappresentanti della piccola borghesia: negozianti, impiegati e industriali superarono i pur sempre numerosi avvocati, i medici, i chirurghi, i nobili e i proprietari. Inoltre, i segretari, se sommati agli impiegati, arrivarono a costituire l'occupazione piú diffusa tra i padri delle alunne dell'Educatorio. Per quanto riguarda le madri, la professione era indicata solo in casi eccezionali, ovvero nel caso in cui esercitassero il mestiere di maestre, evento che si riscontra in meno dell'1 per cento delle ospiti. Certamente, quindi, per buona

[55] *Ibid.*, *Socc.*, *Ordinati*, 251 (M. MARITANO, *Le Case del soccorso, del deposito e delle forzate* cit., p. 108, nota).
[56] F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., pp. 251-55.

parte della loro storia, le opere sanpaoline ospitarono allieve di estrazione sociale elevata, ma essa cambiò almeno in parte nel corso del tempo: se le professioni liberali e i nobili rimasero maggioritari dal Settecento sino agli ultimi decenni dell'Ottocento, a cavallo del Novecento acquisirono gradualmente importanza i nuovi ceti produttivi cittadini, ovvero le famiglie di negozianti, impiegati, industriali, a testimonianza di una capacità di attrazione da parte dell'Educatorio che andava al di là dell'appartenenza a un determinato gruppo sociale o economico per convergere, invece, su un ben preciso modello di donna e di madre.

4.4. L'educazione fra assistenza e istruzione.

Non c'è dubbio che la progressiva trasformazione dell'utenza ebbe un ruolo non indifferente nella mutazione delle funzioni erogate dalle istituzioni sanpaoline. Tuttavia, il passaggio dalle donne in stato di bisogno alle ragazze di civile condizione non basta a rendere conto dell'evoluzione del modello educativo adottato e promosso dalle opere della Compagnia. Infatti, ancora per buona parte del Settecento, le finalità assistenziali e di controllo sociale delle Case furono decisamente preponderanti rispetto a quelle educative. L'internamento doveva servire non tanto all'apprendimento di saperi e di abilità manuali, quanto alla trasmissione di un modello di genere consono alle attese sociali, che riservavano alla donna il ruolo di moglie e di madre. La formazione in questo senso non derivava da nessuna in particolare delle attività eseguite dalle figlie, quanto piuttosto dallo stile di vita che esse praticavano quotidianamente. Tale era anche la finalità con cui le figlie venivano impiegate in attività lavorative all'interno degli istituti sanpaolini. Esse erano sostanzialmente di due tipi: i lavori di taglio e cucito e quelli domestici. Sin dalle origini, si filava, si rappezzavano gli abiti, si producevano camicie, collari e bottoni. Le lavorazioni venivano eseguite sia su commessa esterna sia per utilità della Casa. Vi venivano impiegate tutte le figlie, a cui era concesso di lavorare in gruppo e di intonare canti purché edificanti. I guadagni andavano in parte alla Casa e in parte erano lasciati alle ragazze.

Nel corso della loro storia, tutte e tre le istituzioni sanpaoline impiegarono a piú riprese le internate anche nelle faccende domestiche[57]. Come per i lavori di taglio e cucito, il coinvolgimento delle figlie nella gestione delle Case era dettato piú da finalità educative che da esigenze pratiche e doveva servire a istruire le ragazze nelle attività femminili utili al buon governo della famiglia, trasmettendo allo stesso tempo uno stile di vita operoso e sobrio. Pur perdendo d'importanza nella vita quotidiana delle Case, i lavori domestici continuarono a costituire una delle attività peculiari del modello educativo sanpaolino anche dopo la na-

[57] Sul legame donna-casa nell'Italia del Rinascimento cfr. M. AJMAR-WOLLHEIM e F. DENNIS (a cura di), *Housework*, in *At Home in Renaissance Italy*, catalogo della mostra (Londra, 2006-2007), V&A Publications, London 2006.

scita dell'Educatorio. Gli istituti vi dedicarono grande attenzione, anche da un punto di vista delle modalità con cui venivano insegnate. In origine, le figlie venivano guidate direttamente dalla madre e dalla sottomadre o dalla governante. Con l'aumento delle internate esse furono sostituite dalle maestre, per dedicarsi alla gestione delle opere, ma senza esercitare in prima persona nessuna attività. Dalla seconda metà del XVIII secolo si registra sia al Soccorso che al Deposito una graduale marginalità delle attività lavorative e domestiche. Fu probabilmente in quello stesso periodo che acquisí importanza un'altra tipologia di apprendimenti, sino ad allora considerati secondari. Sappiamo che i regolamenti prevedevano che i pasti venissero accompagnati dalla lettura, eseguita a turno da una delle figlie, della vita di un santo o di un testo devozionale. Poco, però, sappiamo su come e dove le ospiti imparassero a leggere. Il primo riferimento è datato 1763, quando Maria Giovanna Agata Avandera, dopo sei anni di internamento, si vide assegnare a titolo perpetuo una piazza di nuova regola con il compito di insegnare a leggere e a scrivere, oltre che di badare all'infermeria[58]. Due anni piú tardi, nel 1765, risulta che un'altra internata da lunga data, Ludovica Presbitero, entrata nel 1754, insegnava «a far di conti alle altre»[59]. Poco piú tardi cominciò a essere utilizzato nei documenti del Soccorso il termine «maestra», ma sin dal secolo precedente le figlie piú abili erano state impiegate nell'insegnamento dei lavori. Si trattava perlopiú di ragazze che si trovavano al Soccorso da un numero di anni superiore alla media e per le quali non esisteva probabilmente alcuna prospettiva di uscita.

Che nella seconda metà del Settecento la conversione del Soccorso da istituto assistenziale a educatorio fosse in piena realizzazione è confermato anche da altri indizi. In primo luogo, aumentarono i rapporti delle ospiti con l'esterno, con il beneplacito dell'istituzione. Le ragazze entravano e uscivano dalla Casa, anche per periodi non brevi, conservando la loro piazza. Inoltre, con sempre maggiore libertà, le piazze venivano trasmesse da una sorella all'altra, dando l'impressione che fossero considerate non come un beneficio provvisorio, ma come un privilegio acquisito dalle famiglie. In epoca napoleonica, poi, l'appellativo di «educande» riferito alle figlie era ormai comune nel vocabolario del Soccorso e anche dall'esterno veniva riconosciuta l'importante svolta al suo interno per l'educazione delle «figlie di maniera»[60].

Per il Deposito è meno facile rintracciare i tempi e i modi del passaggio dall'assistenza all'educazione. Quello che è certo è che alla fine del XVIII secolo il Deposito era una sorta di succursale del Soccorso e, al suo pari, funzionava ormai come un educatorio. L'Opera delle forzate, invece, pur rinunciando alla coercizione, continuò a occuparsi di un'utenza composta da donne mature e spesso sposate,

[58] ASSP, I, *CSP*, *Repertori dei lasciti*, 163 e *Repertori degli ordinati*, 27, *s.v.* «Soccorso», ordinato del 30 gennaio 1763 (citato in M. MARITANO, *Le Case del soccorso, del deposito e delle forzate* cit., p. 155, nota).

[59] ASSP, I, *Dep.-Forz.*, *Ordinati*, 252, ordinato del 22 aprile 1765 (citato *ibid.*, p. 156, nota).

[60] ASSP, I, *Socc.*, *Ordinati*, 251, ordinato del 14 aprile 1799 (citato *ibid.*, p. 159, nota).

divenendo di fatto una sorta di comunità per la quale era impossibile assumere caratteristiche spiccatamente educative. L'evoluzione del modello educativo degli istituti sanpaolini e della loro offerta formativa proseguí anche dopo la parentesi francese. Nel 1825 venne, infatti, aumentata la retribuzione del maestro di lingua italiana e aritmetica, affinché «ne tenga la Scuola durante due ore cadun giorno»[61]. Altre discipline – e altri insegnanti – si aggiunsero negli anni seguenti: nel 1833 risultava a libro paga un docente di francese, mentre nel bilancio del 1837 fu inserita una voce inerente al compenso per il maestro di lingua italiana, calligrafia, aritmetica e lingua francese[62]. È chiaro che nei primi decenni dell'Ottocento le Case del soccorso e del deposito si erano di fatto trasformate in collegi femminili, ovvero in scuole dotate di internato o scuole-convitto, come vengono definite dai documenti coevi. In realtà, l'evoluzione degli istituti sanpaolini da luogo di ricovero a istituzione scolastica ed educativa fu formalizzata solo nel 1853, con l'approvazione del Regolamento degli Istituti del soccorso e del deposito. Il nuovo Statuto sancí, infatti, che «gli Istituti femminili del Soccorso e del Deposito hanno per iscopo di dare a giovani donzelle una buona educazione morale, intellettuale e fisica»[63].

La formazione morale sarebbe stata perseguita «coll'insegnamento della Religione e della morale cattolica, colla pratica dei doveri del culto e di umanità e coll'esercizio della benevolenza e della tolleranza reciproca»[64]. A tal fine, sino alla chiusura, nel 1942, l'Educatorio si avvalse di un direttore spirituale, affidandosi a un «sacerdote di fama specchiata e versato negli studii sacri»[65]. La formazione intellettuale era, invece, affidata all'insegnamento curricolare, che nel 1853 si basava sullo studio della lingua, della letteratura e della storia nazionale, della geografia, del disegno lineare, dell'aritmetica e della contabilità domestica, oltre che del francese[66]. A questo corso, comune a tutte le figlie, nel corso dell'Ottocento, se ne aggiunsero nei decenni seguenti molti altri, sia elementari sia secondari di primo e di secondo livello, che moltiplicarono l'offerta formativa dell'Educatorio. Infine, per conservare la salute delle allieve e «crescere robustezza ed agilità al corpo» il Regolamento prescriveva «moderati esercizii ginnastici», a cui andava aggiunto l'insegnamento del ballo e del canto[67].

[61] ASSP, I, *CSP*, *Ordinati-Verbali*, 18, ordinato del 8 maggio 1825 (citato in F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., p. 212, nota).

[62] ASSP, I, *CSP*, *Ordinati-Verbali*, 19, ordinato del 26 maggio 1833; *ibid.*, 20, ordinato del 12 febbraio 1837. L'insegnamento del francese, che all'epoca rappresentava la lingua internazionale e dell'élite, conferma indirettamente che l'utenza era composta da giovani esponenti di famiglie di ceto medio-alto (F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., p. 215, nota).

[63] ASSP, I, *Socc.-Dep.*, *Regole*, 250, fasc. 1, regolamento 1853.

[64] *Ibid.*, art. 2.

[65] *Ibid.*

[66] *Ibid.*

[67] *Ibid.* Sul corpo e l'educazione fisica in età moderna e contemporanea cfr. R. AGO, *Il linguaggio del corpo*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XIX, *La moda*, a cura di C. M. Belfanti e F. Giusberti, Einaudi, Torino 2003,

A completamento della formazione di una donna che ambiva a divenire una buona madre di famiglia e a governare con cura la casa serviva, poi, l'avviamento alla conoscenza teorica e pratica dei lavori muliebri, composti da nozioni di igiene, lavori d'ago, di maglia e domestici. Proprio questi ultimi insegnamenti costituirono la peculiarità del modello educativo e formativo dell'Educatorio nel corso della sua storia: il Regolamento del 1904, infatti, ribadí che l'intento prioritario della scuola era di «preparare praticamente le alunne a tutte le esigenze della vita famigliare», elevando i «lavori donneschi» a sapere indispensabile per «dare alla società civile giovanette atte al governo di una famiglia, o capaci di provvedere a se stesse col proprio lavoro»[68]. Qualche anno prima, e piú precisamente nel 1879, anche Giovanni Giolitti aveva sottolineato l'importanza di una formazione funzionale alle future occupazioni delle studentesse. Investito del delicato incarico di commissario *pro tempore* per l'amministrazione delle Opere pie di San Paolo, reso necessario dal conflitto fra l'Istituto e il prefetto di Torino, Giolitti si espresse contro «il voler impartire nell'istituto una educazione troppo brillante, poiché questa, anziché un bene, potrebbe essere un male per quelle fanciulle che ritornando nelle loro famiglie si troverebbero in condizioni non proporzionate alla educazione ricevuta»[69]. Serviva, cioè, secondo lo statista cuneese, un'educazione che non rischiasse di alimentare false speranze nelle ragazze, ma che fornisse loro gli strumenti per svolgere al meglio il compito di buone madri di famiglia e, allo stesso tempo, mantenere il proprio *status* sociale. Nella formazione della nascente classe borghese al femminile, ben rappresentata all'Educatorio, era necessario conservare quel pragmatismo che avrebbe consentito alle donne, una volta rientrate a casa e magari sposate, di svolgere bene i propri compiti e di non perdersi in un vanaglorioso compiacimento della propria cultura, pericoloso per loro stesse e per le famiglie.

Se, dunque, da una parte i confratelli erano consapevoli della necessità di trasmettere alle ragazze affidate loro competenze coerenti con il loro *status* sociale, oltre che funzionali al loro futuro personale e professionale, dall'altro si preoccuparono sempre di non ammettere ragazze di provenienza sociale troppo diversa da quella "civile", a cui si rivolgevano gli istituti sanpaolini. La «sconvenienza» che sarebbe derivata da un mal concepito miscuglio sociale derivava dal senso di

pp. 117-47, e G. BONETTA, *Corpo e nazione. L'educazione ginnastica, igienica e sessuale nell'Italia liberale*, FrancoAngeli, Milano 1990.

[68] ASSP, II, *EDI*, 4514, regolamento 1904, artt. 54 e 52.

[69] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Bilanci*, 3069. Nella sua pur non lunga attività di commissario delle Opere pie del San Paolo, Giolitti si occupò anche dell'Educatorio, promuovendo l'abbassamento dell'età in accesso da dodici a otto anni, introducendo il concorso pubblico per la selezione delle maestre, aumentando lo stipendio del personale insegnante e dando il via alla creazione di una biblioteca e di alcune sale-studio (citato in F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., p. 315, nota). Si veda anche R. VIGNA, *Le Opere Pie di San Paolo di Torino dall'Unità d'Italia alla fine dell'Ottocento*, tesi di laurea, relatore G. Maggia, Università degli Studi di Torino, Facoltà di scienze politiche, a.a. 1999-2000, pp. 83-102.

"inadeguatezza" che sarebbe sorto nelle educande, chiamate a misurarsi con stili di vita e valori lontani da quelli che avevano conosciuto nelle loro case, e dal diverso comportamento che le insegnanti avrebbero dovuto tenere avendo a che fare con alunne di estrazione sociale molto differente[70]. Il problema venne risolto con l'impegno da parte dell'Istituto a pagare, per mezzo dell'Ufficio pio, le spese di mantenimento di ragazze «pericolanti o cadute» all'interno di istituzioni "specializzate", come l'istituto del Buon pastore, o «collocandole presso qualche famiglia di artigiani [...] perché apprendessero un qualche mestiere, prelevando dal bilancio della Casa del Deposito la somma di lire 2500 per retribuire le famiglie o gli istituti che avessero dette donne o fanciulle ricoverate»[71]. Un'altra modalità di soccorso delle giovani donne che non potevano essere accolte all'Educatorio fu quella dei «sussidi educativi», rivolti alle studentesse meritevoli di alcune scuole private torinesi, come l'Istituto Alfieri-Carrú, le Protette di San Giuseppe e le Rosine[72].

In ogni caso, a inizio Novecento, il San Paolo dovette ricorrere all'ammissione di alunne non residenti per risanare il bilancio dell'Educatorio, accogliendo un certo numero di allieve in regime di semiconvitto ed esternato. L'ampliamento dell'utenza doveva servire non solo a «ricavarne un qualche benefizio finanziario», utile a incrementare il sempre piú magro bilancio dell'istituto, ma anche a offrire «un vantaggio molto maggiore [...] a pro della cittadinanza, sovratutto nella zona di ponente della Città, dove vivamente è sentita la mancanza di scuole medie e superiori». Anche in quell'occasione la Direzione si premurò di conservare «le debite garanzie e cautele nell'accettazione delle alunne, che dovranno possedere quella condizione civile che è richiesta per le alunne interne»[73]. Riflessioni analoghe vennero fatte in occasione di uno dei periodici aumenti delle tasse d'iscrizione, ai primi del XIX secolo. Dovendo scegliere come ripartire l'aggravio di spesa per le famiglie, si scelse di conservarle «piuttosto moderate per i corsi normale e complementare, [...] mentre invece dovranno essere, proporzionalmente, un po' piú elevate per il corso elementare per evitare il pericolo di un soverchio affollamento ed anche per mantenere quell'ambiente civile, che è condizione fondamentale del nostro Educatorio»[74].

[70] F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., p. 206.

[71] *Ibid.*, e ASSP, I, *CSP*, *Repertori degli ordinati*, 31, *s.v.* «Buon Pastore», 10 febbraio 1852.

[72] I «sussidi educativi» erano pensati non solo per le ragazze, ma anche per i loro compagni maschi, i quali potevano ricevere il contributo dell'Istituto delle Opere pie di San Paolo qualora avessero frequentato i corsi professionali dell'Albergo di virtú, degli Artigianelli, dell'Oratorio salesiano don Bosco, o fossero stati iscritti alle scuole per i ciechi e per i sordomuti. Cfr. ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio Affari Generali, Carte dell'Ufficio Pio e dell'Educatorio Duchessa Isabella*, 6506, *Istruzioni ai signori elemosinieri per la distribuzione dei sussidi*, tip. Roux e Viarengo, Torino 1902.

[73] ASSP, II, *EDI*, *Verbali*, 4527, seduta del 6 giugno 1907 (citato in F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., p. 211).

[74] Citato *ibid.*, p. 224 (sottolineato nel testo), e desunto da ASSP, II, *EDI*, *Regolamenti*, 4527.

5. *L'educazione femminile dalle «piazze» alle borse di studio.*

Come abbiamo visto, il passaggio delle Opere sanpaoline da istituti assistenziali a educatorio avvenne spontaneamente e senza che fosse deciso con consapevolezza né dalla Compagnia di San Paolo né dalle famiglie, né tantomeno dalle leggi dello Stato. Anche se non è possibile individuare alcuna data epocale all'interno di tale evoluzione, gradualmente i lavori domestici persero peso, al pari dei lavori di tessitura per l'esterno, e le figlie furono avviate al taglio e cucito e soprattutto allo studio, dapprima dei rudimenti di base dell'alfabetizzazione e poi attraverso percorsi formativi sempre piú lunghi e strutturati. Si trattò di una mutazione non peculiare alle sole istituzioni del San Paolo, ma comune anche ad altri enti benefici cittadini e nazionali. In effetti, per tutta l'età moderna, non solo per le istituzioni benefiche sanpaoline, ma anche per molti altri istituti filantropici torinesi, è spesso difficile individuare il confine tra assistenza ed educazione. Non a caso, le istituzioni benefiche rivolte al genere femminile sorte in Antico regime avevano nomi come «rifugio», «rifugino», «ritiro», «ricovero», «opera», «casa», «conservatorio», che attestano la prevalenza, nei loro mandati, dei compiti di protezione e di controllo sociale.

Nate con finalità di aiuto e di disciplinamento, nel corso del tempo molte opere pie ricorsero anche all'istruzione e all'educazione per risultare piú utili alle proprie ospiti e adeguarsi alle nuove richieste sociali. Con il tempo, le mansioni assistenziali si distinsero sempre piú nettamente da quelle educative e gli enti benefici si specializzarono. La scelta che la Compagnia fece, abbastanza precocemente, fu quella di orientarsi verso l'educazione di ragazze di buona famiglia, lasciando ad altri istituti il compito di occuparsi del sostegno, della rieducazione e della contenzione di donne di altri ceti sociali. Ciò non comportò una rinuncia integrale a occuparsi di tali questioni: la Compagnia, infatti, sin dalla chiusura delle Forzate, continuò per secoli a finanziare parte delle attività dell'Istituto del Buon pastore, mentre l'Ufficio pio ha erogato e continua ancora oggi a erogare contributi a decine di istituzioni caritatevoli e assistenziali, per uomini e donne, di Torino e provincia. Si trattò, però, di un interessamento indiretto, mentre l'attività diretta dei confratelli si concentrava sull'educazione e l'istruzione delle giovani di «civile condizione».

Formalmente, il processo di trasformazione delle opere sanpaoline in scuola si chiuse solo nel 1883, in occasione delle nozze del principe Tommaso di Savoia, duca di Genova, con la principessa Isabella di Baviera, quando l'Istituto del soccorso lasciò il posto all'Educatorio duchessa Isabella. Il termine "educatorio" rende ben conto della matrice etica che l'educazione femminile conservò ben piú a lungo di quella maschile. Infatti, mentre nelle scuole per i ragazzi le finalità morali dell'istruzione erano implicite, in quelle femminili la loro importanza continuò a essere

rimarcata sin dalla denominazione: per tutto l'Ottocento, molti istituti femminili, specialmente a gestione privata, non assunsero la denominazione di scuola, preferendo chiamarsi «educatori», nel caso di gestione laica, o «educandati», quando erano retti da congregazioni religiose. Anche la scelta già ricordata della duchessa Isabella come patrona dell'istituto non pare casuale: moglie di un Savoia Genova, quindi destinata a ricoprire un ruolo politico marginale, Isabella di Baviera arrivò in Italia accompagnata dalla fama di donna colta e di gradevole compagnia. Erano probabilmente queste le doti che piacevano alle Opere pie di San Paolo, perché impersonavano l'ideale di donna che l'Educatorio voleva formare. E anche le famiglie si aspettavano che le loro figlie uscissero dalla scuola di piazza Bernini dotate di un buon bagaglio culturale, pur non troppo "brillante", come dichiarava apertamente Giolitti, capaci di stare in società e abili a gestire la casa e la famiglia.

Per gli osservatori coevi era ben noto che ciò che nei programmi dell'Educatorio veniva presentato come «lavori domestici» non coincideva tanto con il ricamo e con le nozioni d'igiene, come avveniva, invece, nelle scuole per ragazze «con minori mezzi di fortuna»[75]. Nelle scuole che accoglievano allieve «di civile e agiata condizione», come quella del San Paolo, il loro insegnamento costituiva la logica integrazione all'«educazione intellettuale» delle studentesse e le «rendeva atte a compiere nella famiglia i loro doveri»[76]. L'educazione offerta alle allieve dell'Educatorio le avrebbe certamente rese capaci di svolgere autonomamente tutte le mansioni legate alla gestione domestica, ma doveva soprattutto servire a fornire loro le competenze per sovrintendere alle mansioni necessarie a garantire il decoro di una casa e di una famiglia benestanti.

Proprio la formazione della moglie e della madre «di civile e agiata condizione» costituí sino alla cessazione dell'attività diretta dell'Educatorio, nel 1942, un tratto caratteristico del modello educativo sanpaolino. Neanche l'attivazione di percorsi professionalizzanti, nei primi decenni del Novecento, come la scuola normale per le future insegnanti elementari e il corso professionale di commercio, rivolto «all'esercizio pratico del commercio e delle professioni ad esso attinenti» per quelle studentesse che intendevano trovare «impieghi ed uffici nelle aziende pubbliche e private», contribuí a far evolvere l'idea di educazione a cui la Compagnia si era ispirata nei secoli precedenti[77]. Non a caso la Direzione delle Opere pie di San Paolo non si stancò mai di ripetere che, sebbene l'offerta for-

[75] P. BARICCO, *L'istruzione popolare in Torino* cit., p. 152. La definizione è utilizzata dall'autore per descrivere la popolazione scolastica del Convitto delle suore fedeli compagne di Gesú, del Convitto femminile di San Salvatore e della Casa delle suore di Sant'Anna, istituti torinesi che ospitavano allieve «di condizione poco agiata».

[76] *Ibid.*, p. 150. Il riferimento di Baricco era alle studentesse dell'Istituto del soccorso, del Ritiro di San Giuseppe, dell'Opera della provvidenza e dell'Educandato della visitazione di Santa Maria.

[77] ASSP, II, *EDI*, *Regolamenti*, 4515, «Regolamento-Programma della Scuola di Commercio, 1908». Sulla formazione delle donne di ceto agiato nell'Italia contemporanea cfr. R. FOSSATI, *Élites femminili e nuovi modelli religiosi nell'Italia tra Otto e Novecento*, QuattroVenti, Urbino 1997, e K. COSSETA, *Ragione e sentimento dell'abitare. La casa e l'architettura nel pensiero femminile tra le due guerre*, FrancoAngeli, Milano 2000.

mativa dell'Educatorio fosse aumentata nel corso del tempo, la scuola di «complemento alle classi elementari e di perfezionamento nei lavori donneschi» era quella «propria» dell'Educatorio[78].

L'educazione dispensata dalla scuola del San Paolo rimase sempre una formazione muliebre, che prevedeva, per coloro che lo desideravano, di ambire a una futura occupazione, ma in cui la preparazione della professionista era secondaria rispetto alla complessiva e generale formazione della donna[79]. In linea con le attese della società del tempo, prima al Soccorso, al Deposito e alle Forzate, poi all'Educatorio, il fine principale restò la formazione di donne umili e predisposte al servizio della famiglia e del marito. In effetti, lungo tutta la storia degli istituti sanpaolini, chi sembra conservare sempre una scarsa capacità di contrattazione sono proprio le donne, educate a rispettare di buon grado le decisioni delle loro famiglie piú ancora che le regole dell'istituzione. Un altro elemento che caratterizzò l'impianto educativo sanpaolino nel corso della sua secolare attività fu la gratuità. Se le questioni economiche ebbero sempre un peso rilevante nella gestione degli istituti fu proprio perché i confratelli dovevano fare i conti con un bilancio esiguo, difficile da coniugare con un'utenza in aumento e con il moltiplicarsi dei bisogni sociali. Certo, il servizio offerto dalle opere sanpaoline non fu esclusivamente gratuito se non, forse, nei primi anni della loro esistenza. Sin da quando le Case si occupavano di donne in stato di bisogno divennero appetibili per le famiglie, che introdussero la pratica delle piazze di fondazione per poterne beneficiare, contribuendo, cosí, di fatto a definire il carattere elitario degli istituti. La scuola del San Paolo rimase perlopiú gratuita ancora nell'Ottocento e nel Novecento, quando la maggior parte delle allieve veniva ancora accolta senza costi per le famiglie o a spesa ridotta. E anche quando, per ragioni di bilancio, aumentò il numero delle studentesse che pagavano la retta, rimasero maggioritarie le alunne accolte a carico dell'istituzione. Le piazze di fondazione privata prima, i posti integralmente e parzialmente a pagamento poi e, infine, le allieve esterne rappresentarono per la Compagnia non un'occasione di guadagno, ma la possibilità di ampliare l'offerta o almeno di conservarla, facendo fronte alla svalutazione delle risorse interne. In questo senso, come ricorda il verbale del Consiglio di amministrazione, riunito per rinnovare lo statuto dell'Educatorio nel 1965, «la caratteristica istituzionalmente assistenziale delle Opere da cui l'Educatorio ha tratto origini risulta in parte salvaguardata, pur nella sua piú recente attività educativa e didattica, dai posti gratuiti e semigratuiti riservati nel convitto»[80].

[78] ASSP, II, *EDI*, *Modifiche all'assetto scolastico interno*, 4546 (citato in F. GENTILE e M. STARA, *L'Educatorio duchessa Isabella* cit., p. 178).

[79] Su questi temi cfr. C. COVATO, *Sapere e pregiudizio. L'educazione delle donne fra '700 e '800*, Archivio Guido Izzi, Roma 1991; C. GHIZZONI e S. POLENGHI (a cura di), *L'altra metà della scuola. Educazione e lavoro delle donne tra Otto e Novecento*, Sei, Torino 2008; C. COVATO e M. C. LEUZZI (a cura di), *E l'uomo educò la donna*, Editori Riuniti, Roma 1989.

[80] ASSP, IV, *IBSP*, *Approvazione tutoria verbali*, 6517, «Modifiche allo statuto», 1965, pp. 5-6.

Un ultimo carattere tipico del modello educativo sanpaolino è la selettività. Sin da quando cominciarono ad abbandonare le funzioni di assistenza e controllo a favore di quelle educative, le istituzioni della Compagnia attirarono ragazze di civile condizione. Da subito, data la scarsità dell'offerta, per coloro che non potevano beneficiare di piazze di fondazione privata, acquisirono sempre piú importanza il valore e l'impegno: se per lungo tempo l'ammissione nelle istituzioni sanpaoline fu direttamente subordinata alla discendenza familiare, con il tempo essa dipese dai risultati scolastici delle ragazze. Ne è un esempio l'uso delle piazze semigratuite come mezzo per accedere a quelle interamente gratuite, nel caso di buona riuscita delle studentesse. Il discrimine tra le giovani che non solo riuscivano a entrare all'Educatorio, ma erano anche capaci di portare a compimento il percorso e quante, al contrario, non vi riuscivano, non era solo rappresentato dalla possibilità di pagare o di discendere da una famiglia che disponeva di una piazza. Oltre alla selezione basata sull'appartenenza sociale, le scuole sanpaoline misero da sempre in atto una selezione basata sul merito, ovvero sulle capacità scolastiche e comportamentali delle allieve. Non bisogna, infatti, dimenticare che un solo anno scolastico era la durata piú comune fra i tempi di permanenza delle studentesse per le quali è stato possibile ripercorrere la carriera in istituto, tra Ottocento e Novecento.

Anche dopo il passaggio da "casa" a Educatorio, la serietà dei percorsi formativi, oltre al rigore della vita comunitaria, dovevano costituire severi ostacoli alla carriera delle internate. Il merito assurse a principale elemento discriminante anche quando l'Educatorio duchessa Isabella chiuse i suoi corsi e cessò l'attività diretta per trasformarsi in ente erogatore di borse di studio. Ricevere una borsa di studio dell'Istituto bancario San Paolo di Torino costituiva un titolo di orgoglio, oltre che un significativo aiuto economico, per coloro che ne beneficiavano e per le loro famiglie. Significava essere valutate come le migliori candidate a un riconoscimento attribuito a un'esigua minoranza, selezionata in base al valore e all'impegno personale. Lo stesso San Paolo rivendicava l'importanza sociale e culturale della valorizzazione del merito. In occasione della seconda premiazione delle vincitrici di borsa di studio dopo la riapertura
43 dell'Educatorio, nel 1959, il presidente Luciano Jona sottolineava l'importanza di tutte le componenti sociali nel favorire la diffusione dell'alfabetizzazione, in quanto «l'istruzione, la cultura non sono cose che si distribuiscono a mezzo di leggi e decreti, ma sono la parte piú viva, il patrimonio piú cospicuo di un popolo». Partecipare alla rinascita nazionale valorizzando la scuola costituiva, in questo senso, il modo migliore per ridare vita all'Educatorio che, per mezzo dell'attribuzione di borse di studio, compiva «un dovere della società verso quei giovani che vogliono elevarsi spiritualmente ed intellettualmente, ed il diritto di chi ha voglia di studiare di non essere escluso dal progresso civile di tutto il popolo italiano [...], permettendo alle studentesse migliori di continuare nella via intrapresa»[81].

[81] ASSP, IV, *IBSP*, *Presidente Luciano Jona*, 49, «Premiazione Educatorio Duchessa Isabella, Promemoria, 25 marzo 1961».

ALESSANDRO CROSETTI

Il San Paolo tra beneficenza legale e istituzionale. Profili storico-giuridici fra Otto e Novecento

1. *Lo Stato, il pauperismo e la beneficenza: il ruolo della Compagnia di San Paolo.*

La storia della Compagnia di San Paolo si inserisce a pieno titolo nell'ampio contesto della storia delle istituzioni assistenziali, benefiche, educative di matrice religiosa o cittadina, dei monti di pietà e delle banche dei poveri, tipiche dell'Antico regime. In questa sede non va sottaciuto che le attività caritatevoli della Compagnia, iniziatesi in particolare con il soccorso ai «poveri vergognosi», si estrinsecarono poi nella creazione di apposite opere, la maggior parte delle quali continuò a rimanere sotto l'egida dell'ente. Alcune di queste hanno avuto un immediato e determinato scopo caritativo. Altre istituzioni furono destinate ad affiancare la Compagnia, sia con l'intento di fornirla di fondi patrimoniali per l'attuazione delle varie opere sia con quello di esserle di sostegno spirituale[1]. Successivamente, gli enti benefici si ridimensionarono e si modificarono, in rapporto al ruolo crescente assunto dallo Stato in campo assistenziale, sanitario e scolastico. Di questo importante processo evolutivo occorre dare contezza onde meglio comprendere l'evoluzione che la stessa Compagnia di San Paolo ha avuto per effetto di tali mutamenti. Ciò a partire dall'antica confraternita, divenuta già nel Seicento una consistente organizzazione assistenziale, fino alla riforma di metà Ottocento e alla nascita delle Opere pie di San Paolo.

Lo Stato moderno, senza intralciare l'azione caritativa della Chiesa e dei privati né togliere valore alle antiche fondazioni di beneficenza, ha progressivamente posto fra i suoi fini quello di diminuire le cause del pauperismo e, possibilmente, di eliminare questa situazione di disagio dalla propria compagine sociale. Si sono cosí venute sviluppando, nella concezione piú moderna, quelle attività tipiche dello Stato "interventista" che si sono concretizzate in misure volte a realizzare le condizioni essenziali per lo svolgimento piú adeguato della vita sia individuale che collettiva e per il progresso e il benessere sociale della comunità, tipiche degli Stati "pluriclasse"[2].

Tali obiettivi di crescita sociale sono passati attraverso due tendenze che hanno trovato risposte in diverse soluzioni normative che appare opportuno som-

[1] Cfr. L. JONA, «Istituto bancario San Paolo di Torino», in EdD, vol. XIII, pp. 64 sgg.

[2] Cfr. M. S. GIANNINI, *Il pubblico potere. Stato e amministrazioni pubbliche*, il Mulino, Bologna 1992.

mariamente esaminare per meglio comprendere il ruolo della Compagnia di San Paolo in questo processo evolutivo.

2. *Le normative riformiste della beneficenza nel processo di laicizzazione.*

Con l'unificazione italiana, fu immediatamente avvertita l'esigenza di uniformare e di riformare le varie normative che, in termini assai differenziati e obsoleti, erano ancora presenti nei vari Stati della penisola. Spingevano verso tale obiettivo, da un lato, concezioni piú moderne e organiche dell'attività benefattrice e, dall'altro, la crescente consapevolezza dei diritti e dei doveri dello Stato nel campo assistenziale e della povertà. Queste circostanze indussero i governi dell'Italia unita ad affrontare il problema dell'ordinamento della pubblica beneficenza con nuovi e piú adeguati criteri. Giungono a maturazione in questo periodo le tendenze favorevoli alla laicizzazione dell'attività benefica e alla rilevanza pubblica e collettiva delle attività assistenziali[3]. Invero, già la legislazione degli Stati preunitari aveva cercato di associare l'elemento laico all'impegno religioso, introducendo i primi consistenti controlli pubblici sui sistemi di erogazione degli istituti caritativi. Con specifico riferimento alla Compagnia di San Paolo, nel corso del 1848 vennero, infatti, avviate alcune iniziative parlamentari alle quali fece seguito una sorta di Commissione reale d'inchiesta, la quale, ampiamente riconosciute le benemerenze della Compagnia, riteneva però, nel contempo, che questa non dovesse conservare l'amministrazione «assoluta ed esclusiva di uno tra li piú cospicui patrimoni che esistano nello Stato» e che pertanto «tutte le opere di beneficenza, sinora dirette dalla Compagnia di san Paolo, avrebbero ad affidarsi ad un corpo di amministrazione speciale, da costituirsi con elementi tolti dai vari ordini di cittadini e sotto l'influenza governativa»[4].

Il processo riformistico successivamente proseguito fu contrassegnato da due opposte linee di tendenza. Tra queste, quella liberistica-individuale della carità e quella giuridico-statale, il maggiore contrasto venne a culminare tra la fine del secolo XVIII e il principio del XIX, allorquando si manifestò la propensione verso una sempre maggiore ingerenza dello Stato nella funzione caritativa che si è progressivamente consolidata fra la seconda metà del secolo scorso fino ai giorni no-

[3] Cfr. E. ROSELLI (a cura di), *Cento anni di legislazione sociale, 1849-1948*, Bernabò, Milano 1951; L. CONTI, *L'assistenza e la previdenza sociale. Storia e problemi*, Feltrinelli, Milano 1958; A. CHERUBINI, *Per una storia dell'assistenza pubblica in Italia*, Inps, Roma 1965.

[4] Il decreto 30 ottobre 1851 prevedeva un «nuovo consiglio di amministrazione delle Opere di San Paolo, composto da 25 membri eletti dal Consiglio comunale di Torino e 15 membri designati dalla Compagnia». L'antica Compagnia ritenendo illegale il decreto, oppose un atteggiamento di resistenza passiva e non nominò i 15 membri. Ciò provocò ripetute accuse di inadempienza, alle quali fece seguito il decreto 11 gennaio 1852 «in forza del quale i 25 membri eletti dal Consiglio comunale assumevano da soli la direzione delle Opere». L'anno seguente, con la legge 13 febbraio 1853 fu approvato il nuovo Statuto.

stri. In effetti solo in questo periodo lo Stato inizia a ritenere quale sua "missione istituzionale" la cura materiale e sociale della popolazione e la sua assistenza. Anche senza voler affrontare i problemi della progressiva trasformazione dello Stato liberale in Stato sociale[5], occorre fare riferimento al complesso normativo che è venuto costruendosi nei primi decenni successivi all'unificazione italiana in tema di beneficenza, con l'avvertenza che le scelte legislative allora operate vanno proprio considerate in rapporto all'emergere delle prime risposte ai fenomeni di pauperismo e alla questione sociale. In questo contesto, vanno, quindi, collocati i primi interventi dello Stato unitario, tra cui occorre ricordare la legge Rattazzi del 3 agosto 1862, n. 752, sul riordino delle Opere pie fiorite in passato soprattutto – ma non solo – per impulso e sotto l'egida della Chiesa cattolica[6], e in particolare la successiva legge Crispi del 17 luglio 1890, n. 6972 in materia di *istituzioni pubbliche di beneficienza*. Si trattava delle cosiddette Ipb, la cui denominazione si ritrova nel R.d. 30 dicembre 1923, n. 2481 e che avevano lo scopo di evidenziare la specificità degli obiettivi non limitati a distribuire sovvenzioni, ma a svolgere anche attività materiale di tipo assistenziale e sanitario. Le Ipb erano destinate a soppiantare gli enti assistenziali di antica origine, generalmente di fondazione privata o religiosa, governati in varie forme atipiche, in quanto i loro organi erano composti secondo le tavole di fondazione[7]. Gli obiettivi generali che si proponevano gli interventi normativi si possono sintetizzare nei seguenti punti: *a*) rendere piú adeguati e consoni alle esigenze del tempo le finalità e gli scopi di istituzioni create per bisogni o esigenze, talora non piú avvertite o superate per effetto delle mutate condizioni sociali ed economiche; *b*) concentrare le istituzioni che, avendo scopi affini, disperdevano una parte delle risorse nelle spese di amministrazioni autonome; *c*) sopprimere e devolvere alla Congregazione di carità i patrimoni di enti che non era opportuno o possibile concentrare.

Piú in generale, tali leggi ebbero entrambe lo scopo di disciplinare la vasta e molteplice mole degli enti pii che la carità dei privati era venuta creando nel corso del tempo. Finalità principale era certamente la laicizzazione della beneficenza, mediante la separazione degli enti cui era affidata dagli istituti di culto, la tra-

[5] Si vedano per esempio J. ALBER, *Dalla carità sociale allo Stato sociale*, il Mulino, Bologna 1982, e M. FERRERA, *Il Welfare State in Italia. Sviluppo e crisi in prospettiva comparata*, il Mulino, Bologna 1984. È stato, peraltro, fatto notare che la formulazione dello Stato sociale contemporaneo, inteso come Stato interventista nell'economia e nella società, è ambigua e, in un certo senso, inesatta, perché in ogni tempo le organizzazioni giuridiche del potere sociale si sono interessate ad avviare interventi sociali e/o assistenziali; in tal senso M. S. GIANNINI, *Stato sociale: nozione inutile*, in *Scritti in onore di C. Mortati*, Giuffrè, Milano 1977, vol. I, pp. 139 sgg. La nozione, ancorché con valenza descrittiva, è tuttavia accolta e utilizzata da storici, economisti e giuristi.

[6] Sulla legge Rattazzi e sul riordino delle Opere pie si rimanda almeno a C. CARDIA, «Opere pie», in EdD, vol. XXX, pp. 329 sgg., e ai contributi di Massimo Fornasari e Francesco Aimerito in questo volume (rispettivamente *Dalla nascita delle Opere pie di San Paolo alla crisi bancaria di fine secolo (1853-1899)*, pp. 203-38, e *Legislazione ed evoluzione statutaria (1853-1927)*, pp. 484-507).

[7] Il binomio assistenza e beneficenza è stato introdotto nel linguaggio legislativo per la prima volta dalla legge 18 luglio 1904, n. 390. La legge n. 6972 del 1890 fu seguita da due regolamenti: uno amministrativo, l'altro di contabilità, entrambi approvati con R.d. 5 febbraio 1891, n. 99.

sformazione di molti organismi con finalità mista in istituzioni di beneficenza e soprattutto con la proclamazione del principio dell'indifferenza di questa attività rispetto alle confessioni religiose e alle tendenze politiche[8]. Diverse si presentavano le due leggi sia nel loro contenuto sia nel loro spirito, in quanto nella prima l'ingerenza dello Stato appare piú discreta, maggiore è l'autonomia degli enti, piú puntualmente rispettata la volontà degli originari fondatori; nella seconda l'ingerenza dello Stato si presenta piú rilevante, è rafforzata la responsabilità degli amministratori, sono accresciuti i sistemi di controllo anche sulla volontà dei fondatori[9].

Attraverso questa prima legislazione, lo Stato liberale inizia non solo a sottoporre a un'accentuata forma di controllo e di tutela tutta la beneficenza di origine privata minimamente strutturata e stabile, anche attraverso la configurazione di un apposito tipo di persona giuridica (l'istituzione pubblica di beneficenza), ma viene al tempo stesso prevedendo, per lo piú a livello locale, anche organi ed enti pubblici titolari di alcune limitate forme di intervento in materia assistenziale. Com'è stato sottolineato, con la riforma crispina si è inteso determinare il passaggio «dalla fase della carità legale a quello della beneficenza in senso specifico»[10], assimilando le finalità delle istituzioni benefiche a fini pubblici. In effetti, l'art. 1 di tale legge rappresenta il tentativo della legislazione postunitaria di dettare un regime giuridico unitario per una serie di istituti e di enti che, di diversa provenienza e struttura, svolgevano attività assistenziale in diversi settori della vita civile. In questo quadro, ancora caratterizzato da uno scarso impegno politico e finanziario dello Stato, opere pie ed enti morali sono chiamati: *a*) a prestare l'assistenza ai poveri, tanto in stato di sanità, quanto di malattia; *b*) a procurare l'educazione, l'istruzione, l'avviamento a qualche professione, arte o mestiere o in qualsiasi altro modo il miglioramento morale ed economico (l. n. 6972/1890, art. 1) e vengono assoggettati a stringenti poteri di vigilanza e di controllo pubblicistico.

In realtà, le finalità piú ambiziose della legislazione crispina non si realizzarono e il quadro complessivo ha visto comunque permanere un assetto assistenziale caratterizzato da un forte policentrismo istituzionale e da una settorializzazione e frammentazione delle attività e degli interventi[11] che ha visto fare salvi dal

[8] È peraltro opinione comune degli storici e dei giuristi che tale scopo non fu raggiunto dalla legge: cfr. G. ZANOBINI, *Corso di diritto amministrativo*, vol. V, Giuffrè, Milano 1959, pp. 538 sgg.

[9] Questo processo di riforme normative non fu immune da critiche e da vivaci discussioni. Fu affermato che l'eccessiva ingerenza governativa avrebbe essiccato le fonti della carità privata e che neppure il legislatore aveva facoltà di mutare la volontà del fondatore. Fu anche ravvisato nella riforma uno spirito antireligioso che, in realtà, era soltanto apparente, in quanto fondamentalmente essa non mirava affatto a disconoscere l'ispirazione religiosa di gran parte delle fondazioni. Cfr. *Le riforme crispine*, Archivio Isap-Giuffrè, Milano 1990.

[10] Cosí M. MAZZIOTTI, «Assistenza (profili costituzionali)», in EdD, vol. III, pp. 751 sgg.

[11] Come esattamente evidenziato da U. M. COLOMBO, *Assistenza (profili amministrativi)*, *ibid.*, pp. 754 sgg. Non si può certo affermare che con la legge del 1890 si sia creata una situazione di monopolio assoluto dell'assistenza da parte dello Stato, che ha inteso favorire, stante il carattere pubblico dei fini di assistenza, le istituzioni pubbliche rispetto ad altre strutture private: cfr. S. D'AMELIO, *La beneficenza nel diritto italiano: storia delle leggi, testi delle leggi vigenti, glossa*, Cedam, Padova 1930, pp. 368 sgg., 452 sgg.

processo di "pubblicizzazione" antiche istituzioni, di matrice privata e confessionale, quale appunto il San Paolo. Va infatti avvertito che per lungo tempo, accanto alle istituzioni di beneficenza operanti esclusivamente nei vasti ambiti di intervento sopra richiamati, hanno continuato a esistere altre istituzioni di antica fondazione operanti non solo nel settore dell'istruzione e della previdenza, ma anche del credito dando vita ad apposite strutture quali le casse di risparmio e i monti di pietà e pegno[12]. Questa è esattamente la vicenda storica che ha caratterizzato l'evoluzione dell'ente in quel periodo.

Non va sottaciuto che le funzioni di assistenza e beneficenza, che hanno rappresentato la parte piú antica dell'attività sociale diretta al soccorso degli indigenti e alla diminuzione del pauperismo, erano state in parte esercitate dai comuni e dalle province quali funzioni obbligatorie imposte a loro già dalla legge comunale e provinciale piemontese fin dal 1859. Questa, denominata beneficenza legale in quanto prevista per legge, è stata, da sempre, integrata da quella propria di altri enti di tipo privatistico non già a fini generali, ma istituiti esclusivamente ai fini di assistenza[13]. L'origine di tali enti è stata assai diversa ma la matrice è da ricondursi principalmente ad atti di liberalità e di iniziativa di privati, come è stato il caso del San Paolo.

Come anticipato, l'art. 3 della l. 6972/1891 era venuto istituendo in ogni comune una congregazione di carità, col compito di esercitare in modo generico l'assistenza dei poveri e di rappresentarne e tutelarne gli interessi[14]. Nella l. 18 luglio 1904, n. 390, relativa all'organizzazione pubblica in materia e al rafforzamento dei poteri di controllo e coordinamento, venne ufficialmente inserito il termine «assistenza» accanto a quello di «beneficenza», attribuendosi questa innovazione all'intervenuta crescita degli istituti creati dalla legislazione statale[15]. In realtà, com'è stato esattamente evidenziato, l'inserimento nel 1904 del termine «assistenza» non aveva altro significato che evidenziare la crescita dell'a-

[12] Originariamente i monti di pietà furono regolati dalla legge 4 maggio 1898, n. 169 e dal regolamento 14 maggio 1899, n. 185. In seguito a numerose modificazioni, la materia è stata retta dal TU 25 aprile 1929, n. 967, sui monti di prima categoria e sulle casse di risparmio, e dal Regolamento 5 febbraio 1938, n. 225. Rilevante è stata poi la legge 10 maggio 1938, n. 745 sull'ordinamento dei monti di seconda categoria. Sull'origine e sull'evoluzione normativa di tali istituti si veda almeno P. V. MENEGHIN, *I Monti di Pietà in Italia dal 1462 al 1562*, Lief, Vicenza 1986, e, con piú diretto riferimento ai profili giuridici, P. PAGLIAZZI, *Monti di credito su pegno*, in NssDI, vol. X, pp. 877 sgg. Sull'evoluzione storica di tali istituti nelle Casse di risparmio cfr. G. INGROSSO, *Cassa di risparmio*, *ibid*., vol. II, pp. 1021 sgg.

[13] Per utili chiarimenti su tale distinzione con riferimento alla legislazione di fine Ottocento si veda per tutti A. LENTINI, *Commento alla legislazione sulle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficienza*, Jovene, Napoli 1934.

[14] Sul ruolo e le funzioni della Congregazioni di carità: A. LONGO, *Le istituzioni pubbliche di beneficienza,* in V. E. ORLANDO (a cura di), *Trattato di diritto amministrativo*, Società editrice libraria, Milano 1897, vol. VIII, pp. 438 sgg., il quale parla delle congregazioni di carità come «un organo il cui scopo fosse coordinato alla pubblica beneficenza, e la cui esistenza fosse simmetricamente distribuita per tutto il territorio dello Stato».

[15] Sulle finalità e gli obiettivi pubblicistici di questo ulteriore intervento normativo cfr. A. BRUNIALTI, «Beneficienza», in *Enciclopedia giuridica italiana*, Società editrice libraria, Milano 1911, vol. II, parte 1, pp. 184 sgg.

rea che era tradizionalmente denominata della «beneficienza legale» e segnare un progressivo aumento del processo di laicizzazione del settore, fino ad allora caratterizzato dal permanere di termini di chiara matrice morale-religiosa come «beneficenza» e addirittura «carità».

Con l'avvento del regime fascista e in particolare con il R.d. 30 dicembre 1923, n. 2841, recante *Riforma delle leggi sulle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza*, il legislatore mutando la denominazione da Istituzioni pubbliche di beneficenza (Ipb) in Istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza (Ipab), giustificava la modifica asserendo che in tal modo

> la legge riguarda non soltanto le istituzioni puramente caritative, ma anche quelle le quali, piú che a soddisfare i bisogni dei singoli, mirano a scopi generali di tranquillità, di benessere e di miglioramento economico e morale della società e, pur senza confondersi con gli istituti di previdenza, si propongono la protezione delle nuove generazioni, mediante l'assistenza della maternità e dell'infanzia, la prevenzione degli effetti socialmente dannosi dell'inabilità, delle malattie, della vecchiaia e della disoccupazione, integrando all'uopo, con idonee prestazioni di vario genere, le risorse individuali[16].

Con questi tentativi di innovazione terminologica vanno ricordati gli sforzi di giungere a una distinzione fra assistenza e beneficenza, non solo sul piano concettuale ma anche su quello giuridico[17]. In tal senso l'assistenza sarebbe stata finalizzata non tanto a «lenire i disagi dell'indigenza», quanto a un reinserimento attivo dell'assistito nella società che invero risultava già previsto all'art. 3 lett. b della l. 6972 del 1890. Con tale riforma legislativa le Opere pie iniziavano ad acquisire un carattere di intervento piú marcatamente pubblicistico e si allontanavano cosí gradualmente dalla loro configurazione storicamente privatistica. La necessità di ordine si evidenziò nell'obbligo di concentrare le istituzioni elemosiniere, le opere pie di dimensioni ridotte e quelle presenti nei comuni con meno di 10 000 abitanti, prevedendo in piú la possibilità per le opere di beneficenza con finalità similari di essere accorpate in un'unica istituzione.

Durante il periodo del regime si era cercato di costruire (pur in mezzo a carenze e contraddizioni) un sistema pubblico di assistenza sociale[18]. Con l. 3 giugno 1937, n. 847, infatti, era stato istituito in ogni comune, e in luogo della Congregazione di carità, l'Ente comunale di assistenza (Eca). Con tale riforma si volle,

[16] Si veda la relazione al R.d. 30 dicembre 1923 in A. LO MONACO APRILE, *Codice dell'assistenza e della beneficenza pubblica*, Barbèra, Firenze 1935, pp. 435 sgg.

[17] Secondo la relazione che accompagnava il Regio decreto del 1923 e secondo qualche autore (per esempio S. D'AMELIO, *La beneficenza* cit., p. 349), l'*assistenza* verrebbe a comprendere quelle prestazioni gratuite aventi lo scopo di lenire i disagi dell'indigenza e ad aiutare gli indigenti a uscire da tale loro condizione; mentre la *beneficenza* avrebbe sempre scopo di riparazione, l'assistenza avrebbe scopo di prevenzione in funzione di previdenza. Piú precisamente, la beneficenza si rivolgerebbe a tutti gli indigenti, l'assistenza invece a particolari categorie di bisognosi.

[18] Sugli obiettivi e le finalità della normativa del periodo fascista, fra gli altri, A. LO MONACO APRILE, *La legislazione assistenziale nel diritto fascista*, Anonima romana editoriale, Roma 1928, e M. PIGNATARI, *Beneficenza, assistenza e previdenza in Italia,* Palombi, Roma 1936.

da un lato, adeguare la denominazione dell'istituto alla piú moderna concezione del soccorso agli indigenti come funzione sociale di assistenza, dall'altro, riunire nel nuovo ente le varie opere assistenziali sorte, nei vari tempi, con finalità analoghe[19]. Con l'entrata in vigore di tale legge, erano stati trasferiti all'ente comunale di assistenza i patrimoni delle congregazioni di carità e di tutte le altre istituzioni di beneficenza, già amministrate dalle congregazioni. L'Eca, come già le Congregazioni di carità, aveva il compito di provvedere all'assistenza (in denaro, o eventualmente in natura) nei confronti dei poveri (che non avessero diritto a essere beneficiati da altri enti), unitamente all'assistenza e alla tutela degli orfani e dei minorenni abbandonati, dei ciechi e dei sordomuti, salvo le competenze specifiche dell'Opera nazionale per la protezione dell'infanzia (di cui alla l. 17 luglio 1890 artt. 7-8 e l. 3 giugno 1937 art. 5)[20].

In questo contesto assai ampio ed articolato di sovrapposizioni normative occorre ora collocare le Opere pie di San Paolo tra Otto e Novecento.

3. *Beneficenza legale e beneficenza istituzionale.*

Nell'assetto normativo brevemente delineato, la beneficenza è stata sempre distinta, dalla dottrina e dalla legislazione, in *pubblica* e *privata*. La stessa distinzione è stata applicata nella nozione di assistenza nel binomio che ha caratterizzato l'insieme degli interventi.

La beneficenza pubblica è stata differenziata da quella privata per il concorso di due elementi: uno soggettivo, l'altro oggettivo. Per il primo elemento, la pubblica beneficenza non può che essere esercitata da persone giuridiche, siano esse fondazioni, come di consueto, o associazioni; la beneficenza, invece, che eventualmente venga esercitata da persone fisiche, anche in modo abituale a favore di un numero indeterminato di persone, era ascritta alla beneficenza privata, regolata esclusivamente dal diritto privato. Il secondo elemento, la generalità dei destinatari, è servito a distinguere ulteriormente la beneficenza svolta dalle persone giuridiche e ad attribuire qualificazione pubblica o privata a queste persone. Va in proposito ricordato che l'art. 2 della l. 2841 del 1923 escludeva che le fondazioni destinate a favore di una o piú famiglie determinate potessero costituire istituzioni pubbliche di beneficenza: con ciò evidentemente la legge intendeva porre tra i requisiti delle istituzioni pubbliche di beneficenza quello di svolgere la loro attività a favore della generalità dei cittadini.

[19] Sulla natura, funzioni e compiti degli Eca: M. LA TORRE, *Ente comunale d'assistenza (ECA)*, in NDI, vol. V, pp. 425 sgg.; quindi P. BODDA, «Assistenza (istituzioni locali)», in EdD, vol. III, pp. 763 sgg.

[20] L'Eca era amministrato da un comitato composto da cinque, nove o tredici membri, secondo l'entità demografica del comune (inferiore ai 5000 abitanti, ai 50 000, o superiore a questa soglia). Detti membri erano eletti dal Consiglio comunale con l'approvazione del prefetto e duravano in carica quattro anni.

All'interno di questa *summa divisio* è stata introdotta, dopo gli interventi normativi richiamati, un'ulteriore distinzione fra la beneficenza *legale* e la beneficenza *istituzionale* che attiene essenzialmente alla beneficenza pubblica quale ulteriore sottodistinzione di essa e ha trovato il suo fondamento nella diversa fonte normativa dalla quale la beneficenza è regolata: la legge o l'autonomia dei singoli enti. Secondo queste premesse, la beneficenza legale è quella che deve svolgersi uniformemente su tutto il territorio nazionale dello Stato ed è, perciò, disciplinata dalle leggi generali; soggettivamente, essa appartiene allo Stato stesso, alle province, ai comuni e ad alcuni enti non territoriali istituiti e in parte finanziati dai soggetti pubblici. In fondo, la beneficenza legale è la beneficenza privata che è stata assoggettata a un regime ritenuto dal legislatore piú idoneo a perseguire i fini assistenziali. In sostanza, la beneficenza legale è quella che lo Stato esercita direttamente o a mezzo di organismi da esso istituiti.

In contrapposizione a questa, la dottrina del tempo ha designato come *facoltativa* la beneficenza retta dagli statuti e regolamenti particolari dei singoli enti o istituti, salve le disposizioni inderogabili stabilite dalla legge[21]. Da un punto di vista sostanziale, fra le due specie di beneficenza passa un tratto distintivo fondamentale. La beneficenza legale, essendo esercitata, almeno di regola, da enti pubblici, le cui attività finanziarie derivano principalmente da tributi, rappresenta il risultato di un corrispettivo imposto obbligatoriamente ai contribuenti a vantaggio dei poveri[22]; invece la beneficenza facoltativa, traendo fonte da enti che basano le loro disponibilità esclusivamente dalle rendite dei beni propri o dei fondatori, è l'effetto di atti di liberalità, spontanei o volontari[23]. Va tuttavia avvertito che tale differenza riflette soltanto gli antecedenti, le fonti remote, l'origine della beneficenza, ma non la sua natura propria.

In effetti, secondo la legge del 1923, la beneficenza istituzionale o facoltativa viene esercitata da istituzioni prive del carattere della pubblicità[24]. All'interno di tali istituzioni era dato di individuare particolari tipi di beneficenza, denominati anche beneficenza *mista* o *impropria*. Tale tipo di beneficenza impropria consiste in alcuni servizi aventi carattere e finalità diversi da quelli della beneficenza pubblica, ma che comunque risultano funzionali e serventi alle esigenze delle

[21] In tal senso v. BRONDI, *La beneficenza legale*, Roux, Frassati e C., Torino 1899.

[22] Rientrando cosí a pieno titolo nel regime delle obbligazioni pubbliche e delle prestazioni amministrative su cui, da ultimo, A. TONETTI, «Ausili finanziari», in S. CASSESE (a cura di), *Dizionario di diritto pubblico*, Giuffrè, Milano 2006, vol. I, pp. 550 sgg.

[23] L'*animus donandi*, cioè l'intenzione di compiere un atto di liberalità, si attua con diverse forme, che hanno il loro prototipo nell'atto di donazione (art. 769 del Codice civile), il quale richiede la presenza di due elementi: lo spirito di liberalità e l'arricchimento, ossia l'incremento del patrimonio del donatario. La gratuità importa l'assenza di corrispettivo.

[24] La legge, infatti, aveva precisato che non sono compresi nelle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza: *a*) i comitati di soccorso e altre istituzioni temporanee, mantenute col contributo dei soci o con obbligazioni di terzi; *b*) le fondazioni private destinate in pro di una o piú famiglie determinate, non soggette a favore della beneficenza pubblica; *c*) le società e le associazioni regolate dal Codice civile.

persone bisognose e meno abbienti. Si tratta, per l'appunto, di istituzioni miste di beneficenza e di credito, di istruzione e di assistenza. È a questa tipologia di beneficenza che devono essere ascritte le Opere pie di San Paolo.

4. *Ruolo, natura, funzioni, attività delle Opere pie di San Paolo.*

Il processo normativo dianzi delineato ha comportato effetti e conseguenze sia sulla struttura sia sulle stesse attività caritative del San Paolo. Va premesso che, già prima degli accennati interventi riformisti dello Stato unitario e in particolare con R.d. 13 febbraio 1853, erano intervenute alcune modificazioni sull'assetto 1
giuridico-organizzativo dell'ente che ne anticipavano i successivi sviluppi[25]. Con quel provvedimento, frutto delle idee liberali e laiciste, vennero estromesse le attività puramente religiose, mentre le gestioni creditizie e assistenziali furono affidate a un'istituzione laica, che assunse la denominazione di Amministrazione delle Opere pie di San Paolo, composta dalle seguenti opere: Monte di pietà, Ufficio pio, Case del soccorso e del deposito, Esercizi spirituali. Questa nuova struttura aveva una Direzione di nomina governativa e municipale, con un presidente e un vicepresidente di nomina regia.

A seguito di tale riassetto, delle Opere pie propriamente dette continuavano a sussistere in piena vitalità l'Ufficio pio e l'Istituto educativo del soccorso, mentre l'opera degli Esercizi spirituali era stata soppressa col R.d. 26 settembre 1878 e le sue rendite convertite nell'istituzione di posti gratuiti nella Casa del soccorso, e il Monte di pietà gratuito aveva cessato la sua attività in seguito a disposizione interna del 28 novembre 1877. L'Ufficio pio continuava nelle sue fi- I, 17
nalità tradizionali: «distribuire elemosine a poveri appartenenti a famiglie di civil condizione ridotte in miseria, provvedere al ritiro ed alla educazione di ragazzi e ragazze povere, dare doti matrimoniali». I fondi per i sussidi educativi provenivano per la massima parte da lasciti disposti da benefattori per la distribuzione di doti monacali e convertiti, appunto, nei nuovi impieghi dopo la soppressione dei conventi. La distribuzione di beneficenza ai poveri funzionava bene ed era diffusamente apprezzata. L'Istituto del soccorso disponeva, per effetto dei vari lasciti e fondazioni, di cento posti gratuiti e, benché i suoi locali risultassero angusti e privi di razionale distribuzione, era tuttavia in grado di impartire «un'educazione adatta a fanciulle di civil condizione, ma di modesta fortuna»[26].

La Casa del soccorso e la Casa del deposito (le cui regole erano state unificate fin dal 1833, riconoscendosi a entrambe il carattere di istituti di educazione per fanciulle di civile condizione), furono poi fuse in un'unica opera, detta del Soc-

[25] Sul punto si rinvia ancora al contributo di Francesco Aimerito in questo volume.
[26] ABRATE, p. 171.

corso, a seguito di decisione dell'amministrazione delle Opere pie del 21 dicembre 1853, approvata con d.m. 31 gennaio 1854. Con R.d. 26 settembre 1878, l'Opera degli esercizi spirituali fu poi incorporata in quella del Soccorso, la quale a sua volta, nel 1883, mutò la sua denominazione in quella di Educatorio duchessa Isabella.

Non va taciuto che dopo la nuova sistemazione organica delle Opere pie di San Paolo ebbe inizio una rapida evoluzione del Monte di pietà, che lo portò a un considerevole incremento dell'attività creditizia e lo condusse a un importante riconoscimento quale ente bancario. Infatti, in base alla l. 14 giugno 1866, n. 2983, l'Amministrazione delle Opere pie di San Paolo, insieme ad altri quattro istituti di credito (Banco di Napoli, Monte dei paschi, Cassa centrale di risparmio di Milano e Cassa di risparmio di Bologna) era stata autorizzata all'esercizio del credito fondiario, creandosi di conseguenza, nel complesso organico dell'Istituto, un'apposita vera e propria azienda. Di fronte all'importanza assunta dall'azienda creditizia dell'ente, passava in seconda linea l'attività dell'Ufficio pio, che pur continuava la sua attività benefica tradizionale con mezzi sempre maggiori e con migliore coordinamento amministrativo dovuto all'assorbimento in esso di varie opere minori. Il processo di pubblicizzazione e laicizzazione aveva infatti indotto la Congregazione di carità di Torino a muovere istanza per il concentramento dell'Ufficio pio, una delle opere pie piú importanti e ricche della città. Dopo una lunga vertenza, la questione fu risolta dalla IV sezione del Consiglio di Stato con decisione del 24 giugno 1897, secondo cui l'Ufficio pio non poteva né doveva essere concentrato (cioè pubblicizzato) per la rilevanza del suo patrimonio (e in se stesso e in rapporto alla Congregazione di carità); perché la comunione di uffici e personale con altre aziende dell'Istituto riduceva al minimo le spese di gestione; per gli ingenti sussidi ricevuti annualmente dal Monte di pietà, che sarebbero cessati nel caso di concentramento; per la specificità delle elargizioni destinate a particolari tipologie di beneficiari[27].

Con lo Statuto organico approvato con R.d. 26 maggio 1901 e modificato con R.d. 29 agosto 1911, l'Istituto delle Opere pie del San Paolo (nuova denominazione assunta dall'ente) continuò a comprendere le «gestioni del credito» (Monte di pietà e Credito fondiario) e le «gestioni di beneficenza» (Ufficio pio ed Educatorio), tutte con piena autonomia contabile e di gestione, ma sempre dipendenti dagli organi dell'Istituto unitariamente considerato.

Per quanto riguarda l'Educatorio duchessa Isabella, sono da evidenziare diverse modificazioni nella struttura interna. Dopo l'approvazione del nuovo Statuto dell'Educatorio (R.d. 26 maggio 1901, modificato il 29 agosto 1911), venne aggiunta nel 1904 una scuola media femminile di commercio, pareggiata alle governative con d.m. 23 dicembre 1910, e nel 1907, per estendere al maggior numero di fanciulle i benefici dell'istruzione e dell'educazione impartite dall'o-

[27] ASSP, II, *UP*, *Vertenze*, 4131-44 (in particolare 4144 per la sentenza).

pera, furono istituiti l'esternato e il semiconvitto. Nel 1909 entrò poi in vigore un nuovo Regolamento interno, approvato dal Consiglio di amministrazione del San Paolo il 7 novembre 1908, e con successive integrazioni dei vari corsi l'Educatorio giunse cosí a comprendere il ciclo completo delle scuole di tipo femminile esistenti nell'epoca[28]. Va poi messo in rilievo che, mentre l'Ufficio pio nella seconda metà dell'Ottocento convertiva i lasciti per doti monacali in sussidi educativi, il Monte di pietà erogava una parte dei redditi in opere di beneficenza, sostenendo istituzioni torinesi quali l'Istituto del Buon pastore, la Società delle scuole gratuite per i rachitici, il Collegio degli artigianelli, il Comitato di soccorso ai danneggiati dalle inondazioni. Successivamente, per effetto della rivoluzione industriale e tecnologica di fine Ottocento, negli anni del decollo di Torino, le Opere pie paoline, oltre a sostenere mediante prestiti al comune e alla provincia lo sviluppo delle infrastrutture e la municipalizzazione dei servizi essenziali, interveniva nel campo dell'istruzione operaia e tecnica, dell'edilizia popolare, della tutela dei lavoratori[29].

Con l'avvento del regime fascista, l'Eca, appena costituito con la legge 3 giugno 1937, n. 874, avanzò nuovamente la proposta di concentramento dell'Ufficio pio. Anche in tale circostanza venne riconosciuta la specificità dell'attività benefica del San Paolo e il Ministero dell'Interno dichiarò l'inapplicabilità dell'art. 7 della citata legge n. 847 del 1937[30].

5. *La continuità dell'attività socio-assistenziale del San Paolo nel contesto costituzionale della sussidiarietà orizzontale.*

Si è visto come il processo di evoluzione legislativa maturato fra Otto e Novecento abbia tendenzialmente inteso attrarre alla sfera pubblica le istituzioni (anche private) di assistenza e beneficenza. Anche se l'iniziativa della loro costituzione era solitamente dovuta a privati benefattori, il crescente interesse sociale e previdenziale dei fini cui le stesse attendevano avevano indotto il legislatore a una "pubblicizzazione" tramite l'erezione in persone giuridiche pubbliche[31],

[28] Su tali aspetti si veda ora A. CANTALUPPI, W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia. Casa del soccorso, Opera del deposito, Educatorio duchessa Isabella fra età moderna e contemporanea*, 2 voll., Compagnia di San Paolo, Torino 2011.

[29] Fra le tante scuole professionali beneficiarie figurano l'Istituto professionale operaio di Torino, la Società delle scuole tecniche di San Carlo, la Scuola tipografica: cfr. A. CANTALUPPI, *La storia plurisecolare della Compagnia di San Paolo*, in EAD. (a cura di), *L'Archivio storico della Compagnia di San Paolo*, Compagnia di San Paolo, Torino 2008, p. 31. Sulle case popolari si veda in questo volume il contributo di Maria D'Amuri, *Le case popolari*, pp. 421-34.

[30] ASSP, II, *UP*, *Vertenze*, 4145-46, in particolare 4145.

[31] Su questa progressiva tendenza alla pubblicizzazione degli enti caritativi e di assistenza e beneficenza anche dopo l'avvento del regime costituzionale si veda per tutti P. GIAGU, *L'ordinamento dell'assistenza e beneficenza pubblica e privata*, Editrice sarda, Cagliari 1954.

che, dopo l'avvento del regime costituzionale, avveniva con decreto del presidente della Repubblica previo parere del Consiglio di Stato e con conseguente sottoposizione a controlli di particolare intensità[32]. Per effetto di tale indirizzo normativo, anche l'Ufficio pio e l'Educatorio duchessa Isabella vennero ascritti al regime pubblicistico delle Ipab, con conseguente sottoposizione ai controlli pubblicistici dapprima della Giunta provinciale amministrativa e successivamente dei Comitati di controllo regionali[33]. Va, peraltro, evidenziato che nel dopoguerra l'Istituto bancario San Paolo di Torino non cessò

> di svolgere quelle attività sociali ed assistenziali che le erano proprie ed alle quali era destinata una consistente quota degli utili di esercizio, intervenendo a favore di ospedali, istituti universitari, enti educativi, orfanotrofi, centri di assistenza, ambulatori, comitati di difesa delle famiglie piú disagiate. L'Ufficio pio, per esempio, il cui patrimonio era stato polverizzato dall'inflazione durante la guerra, proseguí la sua attività proprio grazie ad erogazioni della banca[34].

Il quadro di riferimento non si potrebbe dire storicamente completo se non si tenesse conto dei mutamenti profondi avvenuti nel settore a seguito dell'introduzione nel nostro ordinamento dei principî costituzionali e dell'attuazione dell'ordinamento regionale. Nel sistema dell'assistenza delineato dalla Costituzione repubblicana, risulta superata l'originaria concezione caritativa della beneficenza, essendosi affermato il principio che l'onere dell'assistenza (sanitaria e sociale) deve gravare sulla collettività. Ciò risulta espressamente dall'art. 38 della Costituzione, secondo cui «ogni cittadino inabile al lavoro e sprovvisto dei mezzi necessari per vivere ha diritto al mantenimento e all'assistenza sociale»[35]. Di conseguenza, l'assistenza è venuta a inserirsi nel piú moderno e vasto quadro della cosiddetta sicurezza sociale[36]. In seguito a tale evoluzione, si è assistito a un processo di progressiva riduzione dell'area dell'assistenza privata e di una sempre maggiore estensione dell'assistenza pubblica. Anche se è stata piú volte riconosciuta dalla stessa Corte costituzionale la piena legittimità dell'assistenza privata in base all'esplicita dizione dell'ultimo comma del citato art. 38[37].

La materia dell'assistenza è stata poi, in larga misura, decentrata alle regioni e agli enti locali. Un primo decentramento è stato effettuato con il d.P.R. 15 gennaio 1972, n. 9, riguardante il trasferimento alle regioni a statuto ordinario

[32] Sulle Ipab nell'ordinamento costituzionale si vedano fra gli altri P. BODDA, «Assistenza (istituzioni locali)» cit., pp. 763 sgg., e U. DE DIERVO, *Le istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza*, in V. CERULLI IRELLI e G. MORBIDELLI (a cura di), *Ente pubblico ed enti pubblici*, Giappichelli, Torino 1994.

[33] Cfr. U. LEVRA, *Il catasto della beneficenza: Ipab e ospedali in Piemonte, 1861-1985*, Regione Piemonte, Torino 1985, p. 137.

[34] A. CANTALUPPI, *La storia plurisecolare* cit., p. 37.

[35] Sulle valenze del principio si veda ora L. VIOLINI, *Art. 38*, in R. BIFULCO, A. CELOTTO e M. OLIVETTI (a cura di), *Commentario alla Costituzione*, Utet, Torino 2006, pp. 775 sgg.

[36] Sulle tematiche previdenziali e di sicurezza sociale: P. OLIVELLI, *La Costituzione e la sicurezza sociale. Principi fondamentali*, Giuffrè, Milano 1988; la voce di M. CINELLI, «Sicurezza sociale», in EdD, vol. XLII, e quella di G. G. Balandi in *Digesto delle discipline privatistiche. Sezione commerciale*, Utet, Torino 1996, vol. XII.

[37] Si vedano le sentenze della Corte costituzionale n. 51 del 1959 e n. 160 del 1974.

delle funzioni amministrative in materia di beneficenza pubblica e del relativo personale[38]. Un ulteriore trasferimento è stato disposto con il d.P.R. 24 luglio 1977 n. 616, con cui è stato attuato il trasferimento delle funzioni regionali in materia di assistenza ai comuni, alle province e ai consorzi[39]. Con lo stesso decreto, è stata disposta l'incorporazione degli Eca nei comuni. Va, infatti, evidenziato che con l'art. 25 del citato d.P.R. n. 616/1977, era stato disposto che tutte le funzioni amministrative concernenti l'organizzazione e l'erogazione dei servizi di beneficenza, previsti dagli artt. 22 e 23, fossero attribuite ai comuni.

Tale devoluzione, a seguito dello scioglimento dell'Eca da parte del d.P.R. n. 616/1977, è venuta ad aprire una nuova questione per il San Paolo: la liquidazione e il passaggio al comune di Torino dell'Ufficio pio e dell'Educatorio duchessa Isabella, in quanto Ipab. Nel 1978, tuttavia, con motivato decreto del presidente del Consiglio dei ministri del 22 dicembre 1978, l'Ufficio pio è stato espressamente escluso dal trasferimento in quanto svolgente in modo precipuo attività inerenti la sfera educativo-religiosa[40].

Occorre, peraltro, sottolineare che la Corte costituzionale, con sentenza 30 luglio 1981, n. 173[41], ha dichiarato costituzionalmente illegittimo tale trasferimento e, di conseguenza, le Ipab non ancora soppresse avrebbero dovuto e potuto continuare a funzionare secondo l'ordinamento introdotto dalla legge Crispi del 1890. È stata cosí riconosciuta la possibilità che associazioni aventi finalità assistenziali possano conservare o acquisire la personalità giuridica di diritto privato, allorché l'ente abbia i caratteri distintivi della persona giuridica privata[42]. A seguito di tale intervento interpretativo, la natura privata o pubblica delle Ipab ha dovuto essere conseguentemente accertata caso per caso, in base ai principî generali che individuano la distinzione fra ente privato ed ente pubblico[43]. Proprio in forza di tale giurisprudenza costituzionale, nel 1991, con delibera della Giunta della Regione Piemonte n. 69/10637 del 25 novembre 1991 vistata dal commissario di governo, sia all'Ufficio pio che all'Educatorio duchessa Isabella è stata riconosciuta la personalità giuridica di diritto privato.

[38] Su questa prima fase di trasferimenti di funzioni alle regioni in materia di assistenza e beneficenza si veda per tutti A. BARETTONI ARLERI, *Beneficenza pubblica*, in L. GALATERIA (a cura di), *Stato e Regioni. Il trasferimento delle funzioni legislative*, Utet, Torino 1976.

[39] Su tale trasferimento: E. CAPACCIOLI e F. SATTA, *Commento al decreto 616 (d.p.r. 24 luglio 1977 n. 616)*, Giuffrè, Milano 1980.

[40] ASSP, II, *UP*, *Vertenze*, 4147-48.

[41] In «Il Foro italiano», I (1981), p. 2617, con nota di G. Volpe. L'illegittimità costituzionale dell'art. 25 del d.P.R. 616/1977 era basata sull'eccesso di potere legislativo rispetto all'oggetto e alle finalità determinate nella legge-delega n. 382 del 1975.

[42] Sui destini delle Ipab dopo la giurisprudenza della Corte costituzionale: A. PAJNO, *Assistenza e beneficenza tra pubblico e privato nella giurisprudenza costituzionale*, in «Diritto processuale amministrativo», I (1995), pp. 1278 sgg.

[43] Sulla difficile distinzione tra enti pubblici e privati si veda per tutti F. GALGANO, "*Pubblico" e "privato" nella qualificazione delle persone giuridiche*, in «Rivista trimestrale di diritto pubblico», XVI (1966), pp. 279 sgg., e V. CERULLI IRELLI e G. MORBIDELLI (a cura di), *Ente pubblico* cit.

Va inoltre ricordato che, successivamente, la stessa legge Crispi è stata dichiarata incostituzionale per contrasto con l'art. 38 della Costituzione, secondo il quale l'assistenza privata è libera[44]. Nel 1990 è stato cosí emanato il d.P.C.M. 16 febbraio 1990 – «Direttive alle Regioni in materia di riconoscimento della personalità giuridica di diritto privato alle Ipab di carattere regionale e infraregionale» – cui ha fatto seguito l'art. 128 del d.lgs. n. 112 del 1998 che ha ridefinito la materia dei servizi sociali. Con la legge n. 328 del 2000, infine, sono stati finalmente definiti i principî e i criteri direttivi volti alla privatizzazione degli enti di gestione[45], cui è stata data attuazione con il d.lgs. n. 207 del 2001. Con quest'ultimo intervento normativo, le Ipab sono diventate (nuovamente) «persone giuridiche di diritto privato senza fini di lucro, dotate di piena autonomia statutaria e gestionale che perseguono scopi di utilità sociale, utilizzando tutte le modalità consentite dalla loro natura giuridica», dando luogo a un classico ricorso storico. Ma ciò che appare piú importante è che, in questo quadro istituzionale, è stata legittimata la compresenza del momento privato accanto a quello pubblico nella gestione dei servizi socio-assistenziali, visto che la libertà di iniziativa di soggetti retti da un regime giuridico-amministrativo a carattere privatistico è espressamente garantita dal citato ultimo comma dell'art. 38[46].

In coerenza con tali principî, il San Paolo, nel nuovo quadro normativo introdotto dalla legge Amato 30 luglio 1990, n. 218, sulle ristrutturazioni bancarie[47], è divenuto

> una fondazione di diritto privato tra le maggiori d'Europa e continua a perseguire finalità di interesse pubblico e di utilità sociale, allo scopo di favorire lo sviluppo civile, culturale ed economico delle comunità in cui opera. La Compagnia è attiva nei settori della ricerca scientifica, economica e giuridica; dell'istruzione; dell'arte; della conservazione e valorizzazione dei beni e delle attività culturali e dei beni ambientali; della sanità; dell'assistenza alle categorie sociali piú deboli[48].

Opera anche attraverso i propri «enti strumentali», specializzati in settori specifici: la Fondazione per la scuola, nata nel 2001 dalla trasformazione dell'Educatorio duchessa Isabella (divenuto nel 1991, come l'Ufficio pio, una fondazione di diritto privato), che si propone di operare anzitutto a sostegno dello sviluppo dell'autonomia scolastica; e lo stesso Ufficio pio, che oggi è una fonda-

[44] Corte costituzionale n. 396 del 1988 su cui A. AMBROSI, *La problematica sopravvivenza delle IPAB tra pubblico, privato e privato sociale*, in «Le Regioni», vol. VI (1996), pp. 1049 sgg.

[45] Su cui A. ARGENTATI, *Il riordino del sistema delle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza*, in «Giornale di diritto amministrativo», VII (2001), n. 12, pp. 1217 sgg.

[46] Sul delicato problema dell'assistenza libera si vedano gli Atti del convegno dell'Unione giuristi cattolici di Milano (8-9 aprile 1978), *Persona, Comunità e Stato nella prospettiva della riforma dell'assistenza*, Giuffrè, Roma-Milano 1979, con relazioni, fra gli altri, di A. Amorth, G. Pastori, A. Mattioni e P. Rescigno. Da ultimo: S. A. FREGO LUPPI, *Servizi sociali e diritti della persona*, Giuffrè, Milano 2004.

[47] Sul punto si veda in questo volume il contributo di Oreste Cagnasso, *Le successive trasformazioni: il diritto bancario e la «governance» (1927-2010)*, pp. 508-34.

[48] A. CANTALUPPI, *La storia plurisecolare* cit., p. 39.

zione Onlus avente come finalità principale l'intervento diretto a favore di persone e nuclei familiari in difficoltà attraverso l'erogazione di sussidi economici e di servizi socio-sanitari e assistenziali. La presenza attiva di questi enti e attività strumentali sta concretamente a testimoniare l'importante contributo della Compagnia di San Paolo nel concorrere a realizzare gli obiettivi insiti nel principio costituzionale di sussidiarietà orizzontale nel settore socio-assistenziale[49].

[49] Sul principio costituzionale di sussidiarietà orizzontale prima della riforma costituzionale si veda per tutti G. U. RESCIGNO, *Principio di sussidiarietà orizzontale e diritti sociali,* in «Diritto pubblico», n. 1 (gennaio - aprile 2002), pp. 5-50; dopo la riforma del titolo F. GIGLIONI, *Il principio di sussidiarietà orizzontale nel diritto amministrativo e la sua applicazione* (Nota a Consiglio di Stato, sez. V, 26 ottobre 2009, n. 6094), in «Il Foro amministrativo. C.d.S», n. 12 (2009), pp. 2909 sgg.

FRANCESCO AIMERITO

Legislazione ed evoluzione statutaria (1853-1927)

1. *Gli «Statuti organici» del 1853.*

I drammatici avvenimenti culminati il 17 gennaio 1852 nell'insediamento della nuova Direzione generale delle Opere pie di San Paolo[1] («spogliazione» o «privazione di beni», secondo le espressioni prevalenti e perduranti[2] nelle fonti di parte ecclesiastica sino ai massimi livelli[3], o anche «distruzione della Compagnia»[4] – «trasformazione» per «adeguamento ai tempi nuovi», «riorganizzazione», «risistemazione», «successione nell'amministrazione» e similari in quelle d'area governativa[5], normalmente riprese nelle fonti[6] e nella storiografia ufficiale[7] dell'Istituto, e spesso anche altrove)[8] sfociarono in una risistemazione organica

[1] Sui quali si veda il lavoro di Enrico Genta nel primo volume (*Gli statuti paolini tra il periodo francese e la Restaurazione*, pp. 615-36).

[2] Cfr. C. MERLO, *Una pagina di storia di cent'anni fa. Commemorazione […] nel centenario della spogliazione della Compagnia di S. Paolo e delle sue opere (adunanza 29 aprile 1952)*, in «Veneranda Compagnia di San Paolo», n. 4 [1952], s.n.

[3] Cosí «La Civiltà Cattolica», III/ VIII (1852), p. 460, e soprattutto PIO IX, *Allocutio habita in consistorio secreto die 22 januarii 1852*, in *Pii IX Pontificis Maximi acta*, pars I, II, Tipografia delle belle arti, s.l., s.d., p. 38.

[4] *Pio IX e la strage degli innocenti in Italia (28 dicembre 1862)*, in *Memorie per la storia de' nostri tempi dal Congresso di Parigi nel 1856 ai giorni nostri*, vol. III, Stamperia dell'Unione Tipografico-Editrice, Torino 1865, p. 215.

[5] Anche le fonti parlamentari parlano talora di «soppressione»: cfr. *Soppressione della Congregazione e Compagnia di San Paolo. Progetto di legge […]*, in G. GALLETTI e P. TROMPEO, *Atti del Parlamento subalpino. Sessione del 1851, Documenti*, vol. I, Botta, Torino 1865, pp. 583-84.

[6] Cfr. ISTITUTO DI S. PAOLO IN TORINO. BENEFICENZA E CREDITO, *Statuto delle Aziende di Credito*, Tip. E. Schioppo, Torino 1928, art. 1. Per questo e i successivi Statuti si veda anche ASSP, II, *ISPT-FC, Statuti e regolamenti*, 1-32.

[7] Cfr. F. REYNA, *Le opere pie di Torino nell'anno 1898. Notizie raccolte per cura della Congregazione di carità, in occasione del IV Congresso delle opere pie*, Tip. Eredi Botta, Torino 1898; ID., *Le Opere pie di San Paolo. Brevi note storiche e artistiche*, Tip. Roux Frassati e Co., Torino 1898, p. 5; *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza. Gennaio MDLXIII - Gennaio MCMXIII*, Sten (già Roux e Viarengo, già Marcello Capra), Torino 1913, p. 16; C. RINAUDO, *L'Istituto di San Paolo con particolare riguardo all'Educatorio "Duchessa Isabella"*, in «Torino. Rassegna mensile», X (febbraio 1930), n. 2, p. 111; *L'Istituto Bancario San Paolo di Torino, 1563-1950*, a cura della Segreteria dell'Istituto, Poligrafiche Riunite F.lli Pozzo - Salvato - Gros Monti & Co., Torino 1951, p. 57; *Archivio Storico dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino*, a cura di G. Locorotondo e dell'Ufficio studi del Servizio segreteria dell'Istituto, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1963, p. XXIX; *14 maggio 1595, fondazione dell'Ufficio Pio*, in *Ufficio Pio della Compagnia di San Paolo. Quarto Centenario, 1595-1995*, Savigliano [1995], s.n. Il termine «spogliazione» compare accanto ad altre espressioni piú "neutre", anche in ABRATE, p. 163.

[8] Cfr. *I grandi istituti di beneficenza in Torino. Le Opere Pie di San Paolo e l'Educatorio femminile Duchessa Isabella*, in «Rivista della beneficenza pubblica», XXIX (1900), pp. 10-11; C. M. PRATIS, *Istituto Bancario San*

dei rapporti fra patrimonio, finalità e organi amministrativi delle opere, che fu presto formalizzata in un complesso apparato normativo interno. Cardine di tale apparato furono gli *Statuti organici della Direzione delle Opere Pie di San Paolo di Torino*[9], approvati con un R.d. del 13 febbraio 1853[10], opera, come i successivi decreti d'approvazione dei vari regolamenti attuativi, del ministro dell'Interno Gustavo Ponza di San Martino, dal 1856 presidente della Direzione delle opere[11].

Il decreto, come già i precedenti del 1851-52, s'inseriva in un quadro generale di politica legislativa che era da una parte quello dell'avvio della legislazione antiecclesiastica del Regno costituzionale (soppressione della Compagnia di Gesú del 1848, leggi Siccardi del 1850, legge Rattazzi del 1855 ecc.), dall'altra quello d'una certa incidenza nel settore delle istituzioni preposte al credito[12], fra l'altro con la prima legge bancaria del regno (1850), la legge sulle casse di risparmio del 1851, i provvedimenti in materia di Cassa depositi e prestiti del 1850-57[13] (un contesto nell'ambito del quale fu pure approvato, in quello stesso anno 1853, lo Statuto della Cassa di risparmio di Torino)[14]. Anche il settore delle Opere pie – quello di piú immediata afferenza della Compagnia – risultava peraltro in quegli stessi anni oggetto di rinnovate attenzioni del legislatore, intervenuto specificamente in materia, in particolare, con la l. 1° marzo 1850, soppressiva del regime eccezionale sino ad allora riconosciuto ad alcune categorie di istituti benefici, fra i quali quelli «retti ed amministrati nella parte economica da Corporazioni religiose» (art. 1).

Paolo di Torino, in NssDI, vol. IX, 1963, p. 243; «Istituto Bancario San Paolo di Torino», in *Enciclopedia della banca e della borsa*, vol. V, Compagnia edizioni internazionali, Roma-Milano 1971, p. 378; S. CINGOLANI e G. MARADINI, *San Paolo: da banco a bank*, Ipsoa, s.l., 1989, p. 52; A. CANTALUPPI, *Istituto Bancario San Paolo di Torino*, in M. POHL e S. FREITAG (a cura di), *Handbook on the History of European Banks*, European Association for Banking History, Frankfurt am Main 1994, p. 656; EAD., *L'archivio storico dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino attraverso i secoli*, in *Gli archivi degli istituti e delle aziende di credito e le fonti d'archivio per la storia delle banche. Tutela, gestione, valorizzazione*, Ministero per i beni culturali e ambientali, Roma 1995, p. 603; EAD., *Sanpaolo IMI*, in *Torino. Il grande libro della Città*, vol. VIII, Edizioni del Capricorno, Torino 2004, p. 927.

[9] *Statuti organici della Direzione delle Opere Pie di San Paolo di Torino*, in *Statuti e regolamenti delle Opere Pie di S. Paolo di Torino*, Tip. Arnaldi, Torino 1870, pp. 7-10.

[10] Edito *ibid*., pp. 3-5. Sintesi dello stesso e della regolamentazione conseguente in V. PAUTASSI, *Gli Istituti di credito e assicurativi e la borsa in Piemonte dal 1831 al 1861*, Museo nazionale del Risorgimento, Torino 1961, pp. 265 sgg.

[11] Cfr. A. BORON, *Delli amministratori alle Opere pie di S. Paolo Gustavo Ponza di San Martino e Saverio Ripa di Meana*, Tip. Panizza, [Torino 1876], p. 2.

[12] Si vedano per tutti V. PAUTASSI, *Gli Istituti di credito* cit.; E. ROSSI e G. P. NITTI (a cura di), *Banche, Governo e Parlamento negli Stati sardi. Fonti documentarie (1843-1861)*, 3 voll., Fondazione Luigi Einaudi, Torino 1968; E. GALANTI, *La storia dell'ordinamento bancario e finanziario italiano fra crisi e riforme*, in ID. (a cura di), *Diritto delle banche e degli intermediari finanziari*, Cedam, Padova 2008, pp. 7-10.

[13] Su cui, specificamente, L. CONTE, *Amministrare il risparmio: la Cassa Depositi e Prestiti da azienda a impresa-organo del Ministero del Tesoro, 1850-1913*, in M. DE CECCO e G. TONIOLO (a cura di), *Storia della Cassa Depositi e Prestiti*, Laterza, Roma-Bari 2000, pp. 94-101.

[14] Cfr. C. BERMOND, *Centocinquant'anni e piú di attività della Cassa di Risparmio di Torino, 1827-1980*, in C. BERMOND e S. FARI (a cura di), *La Banca CRT. Protagonista della trasformazione del sistema creditizio*, L'artistica, Savigliano 2011, pp. 22-23.

In questo contesto, nel quale si coniugano – in sintesi – interventismo e valorizzazione nel settore del credito, approccio "laicista" ed eversivo nei confronti delle istituzioni ecclesiastiche, accentuazione delle tendenze uniformatrici nella disciplina, specie economica, delle Opere pie, spicca (anche per evidenti ragioni cronologiche) la natura di – per cosí dire – "prova generale" che la «confisca»[15] subita dalla Compagnia assume in rapporto ai successivi, piú capillari provvedimenti d'eversione dell'asse ecclesiastico, apparendo questi ultimi in tutta evidenza tributari, in piú aspetti, dell'esperienza della «difficile transizione»[16] delle Opere di San Paolo.

Il Regio decreto del '53 abrogava, pur riconfermandoli in gran parte della loro sostanza[17], i precedenti decreti del 30 ottobre 1851 e 11 gennaio 1852, con i quali si era compiuta la «spogliazione»/«trasformazione» della Compagnia, e affidava definitivamente «l'amministrazione delle Opere Pie, già diretta dalla Compagnia di S. Paolo in Torino [...] ad un Corpo d'Amministrazione sotto il titolo di Direzione delle Opere Pie di S. Paolo»[18]. Tale Corpo d'Amministrazione doveva essere composto da ventiquattro membri, nominati per metà dal municipio di Torino, per l'altra metà dal Ministero dell'Interno, piú un presidente e un vicepresidente di nomina regia[19] (ovvero, sostanzialmente, di nomina governativa), tutti con mandato sessennale e sempre rieleggibili. Quanto alle prime nomine, il decreto prevedeva che i membri della preesistente Amministrazione provvisoria istituita l'11 gennaio 1852 restassero membri della nuova Direzione per il primo sessennio, con decorrenza dal 1° gennaio 1853. Il presidente e il vicepresidente dell'Amministrazione provvisoria conservavano la stessa carica. Si perfezionava cosí, se non altro con riguardo alla titolarità dell'amministrazione, «la laicizzazione delle opere di beneficenza ed assistenziali» già «facenti capo»[20] alla Compagnia di San Paolo, con affidamento dell'ingentissimo patrimonio a esse destinato, e della sua gestione, a un corpo d'amministratori di nomina pubblica.

[15] Cosí A. CANTALUPPI, *Compagnia di San Paolo. Philanthropy and Banking-Four and a Half Centuries of Service*, in N. MACDONALD e L. TAYART DE BORMS (a cura di), *Philanthropy in Europe. A Rich Past, a Promising Future*, Alliance Publishing Trust, London 2008, p. 59.

[16] W. E. CRIVELLIN, *L'antica Compagnia di San Paolo nella difficile transizione (1852-1853). Appunti e documenti*, in CRIVELLIN e SIGNORELLI 2007, pp. 163-209.

[17] ABRATE, p. 164.

[18] R.d. 13 febbraio 1853 cit., art. 1. Cfr. la *Relazione* [di presentazione dello Statuto organico dell'Istituto delle Opere Pie di San Paolo del 1901] *della commissione [...] agli egregi Membri della Direzione generale*, in *Statuto organico dell'Istituto delle Opere Pie di San Paolo (Beneficenza e Credito) in Torino*, Roux e Viarengo, Torino 1901, pp. 13-14.

[19] R.d. 13 febbraio 1853 cit., art. 2. Nel 1865 le nomine ministeriali furono demandate al prefetto (si veda, per tutti, CONGREGAZIONE DI CARITÀ DI TORINO, *Relazioni circa i concentramenti e specialmente sulle Opere pie di San Paolo. Osservazioni e cenni storici esposti al Consiglio della Congregazione di Carità dal presidente Luigi Cova*, Tip. Eredi Botta di Bruneri e Crosa, Torino 1893, p. 27, consultabile in ASSP, II, *UP*, *Vertenze*, 4136, allegato II).

[20] M. GORINO CAUSA, *In tema di "Pie unioni" in Piemonte: la "Compagnia di S. Paolo"*, in «Veneranda Compagnia di San Paolo», n. 1 (1942), p. 10.

La qualificazione dell'operazione (trasferimento d'«amministrazione» e non di proprietà) attenuava, almeno formalmente, la connotazione sostanzialmente espropriativa dell'intervento, permettendo cosí di sfumare i profili d'afferenza delle problematiche sottese al delicatissimo (massime in quei primi anni di rodaggio delle libertà costituzionali) ambito dei diritti fondamentali, segnatamente in relazione alla questione del rispetto del diritto di proprietà, da poco solennemente riconosciuto come inviolabile «senz'alcuna eccezione»[21] dallo Statuto Albertino. Il decreto stabiliva alcune regole essenziali per il funzionamento della Direzione, in particolare con riferimento ai requisiti di validità delle relative delibere: intervento di dodici membri, oltre al presidente e al vicepresidente, in prima convocazione, e di sette, compreso il presidente, in seconda convocazione; indizione delle riunioni tramite avvisi scritti al domicilio con «principale indicazione» dell'oggetto; sottoscrizione dei verbali da parte del presidente e del segretario.

Gli *Statuti organici*, brevissimi (11 articoli), provvedevano essenzialmente a: 1) individuare le opere amministrate della Direzione (Ufficio pio, Soccorso e Deposito, Esercizi [spirituali], Monte di pietà gratuito, Monte di pietà ad interesse); 2) determinare i lineamenti generali del sistema d'assegnazione e distribuzione dei «soccorsi e sussidi», da effettuarsi tramite apposite giunte in tutte le parrocchie di Torino e con la partecipazione dei relativi parroci, demandando gli aspetti d'ulteriore dettaglio alle previsioni d'un apposito regolamento, tenuto a garantire «tutte le precauzioni conciliabili di segretezza e di controllo per la distribuzione dei soccorsi ai poveri vergognosi»[22]; 3) determinare le modalità di concessione delle doti; 4) disporre l'imputazione a bilancio delle spese aventi scopo religioso derivanti da oneri imposti dai fondatori alle opere di beneficenza, con stralcio dei lasciti aventi finalità unicamente religiose e remissione degli stessi alle deliberazioni del Ministero di Grazia, giustizia e culti; 5) sancire la preservazione degli scopi speciali prefissi dai benefattori alle sostanze oggetto dei loro lasciti (al fine evidente di tacitare le preoccupazioni sulle conseguenze – anche giuridiche – d'un possibile mancato rispetto delle volontà dei «pii fondatori», piú volte evocate nel corso della transizione del 1851-52)[23]; 6) fissare la regola della separazione dei patrimoni e dei redditi delle diverse opere e dei relativi bilanci, e quella della ripartizione delle spese in proporzione ai patrimoni; 7) prevedere la possibilità della nomina di commissioni particolari interne alla Direzione per l'amministrazione e direzione dei singoli istituti; 8) richiedere la firma del presidente per tutti i mandati di pagamento. Venivano demandate ad appositi regolamenti successivi anche le norme per il funzionamento degli istituti del Soccorso e del Deposito.

Era inoltre prevista una revisione degli Statuti dei due monti di pietà, allo scopo – che, col senno del poi, sembra in qualche modo tradire sin dall'inizio

[21] *Statuto albertino*, art. 29.
[22] *Statuti organici* cit., art. 2.
[23] Sul punto si vedano i documenti editi in W. E. CRIVELLIN, *L'antica Compagnia di San Paolo* cit., pp. 172-209.

un programma di potenziamento della dimensione creditizia poi puntualmente realizzatosi nei decenni successivi – di renderne «piú proficua l'istituzione»[24].

Significativo pare anche, soprattutto alla luce degli sviluppi successivi, che nessuna ulteriore regolamentazione specifica fosse prevista dagli *Statuti* per gli Esercizi, unica opera a connotazione eminentemente religiosa, comprensiva dei vari «servizi [...] afferenti al culto ed all'istruzione religiosa, imposti dai Benefattori come onere dei lasciti»[25]: incombenze inevitabili da un punto di vista tecnico-giuridico, volendosi conservare alle opere i compendi patrimoniali a tali servizi specificamente destinati, ma certamente assai lontane dalla prospettiva di laicizzazione nella quale si era compiuta la «difficile transizione». Non a caso questa opera sarebbe stata presto ulteriormente laicizzata, con esito – come vedremo – formalmente e sostanzialmente soppressivo.

La gran parte della disciplina delle opere, considerate sia nel loro insieme sia singolarmente, veniva quindi rimessa a dei successivi regolamenti, che furono approntati e sottoposti con risultato positivo alla necessaria approvazione governativa nel giro di pochi mesi.

1.1. Il *Regolamento per l'amministrazione interna*.

Poco piú di nove mesi dopo l'approvazione degli *Statuti organici*, con R.d. 27 novembre 1853[26], fu approvato il *Regolamento per l'amministrazione interna delle Opere pie di San Paolo*[27]. Assai piú ampio (128 articoli) degli *Statuti*, esso si veniva a inserire in un quadro di norme sovraordinato essenzialmente costituito, oltre che dal già citato R.d. 13 febbraio 1853 specificamente relativo alle opere, dalla vigente legislazione in materia di Istituti di beneficenza[28], che esplicitamente richiamava. Il Regolamento s'articolava in due titoli: il primo, piuttosto breve (artt. 1-15), disciplinava l'amministrazione delle opere, il secondo, decisamente piú ampio (artt. 16-128), era dedicato al personale (*rectius*, agli «impiegati»).

Il primo titolo del Regolamento demandava la «parte esecutiva» dell'amministrazione al presidente, cui spettava, fra l'altro, il potere di convocazione e «direzione» delle riunioni della Direzione; sanciva l'obbligo della presentazione pubblica annuale del rendiconto morale dell'amministrazione dei singoli istituti; definiva competenze, rapporti con la Direzione e modalità di funzionamento delle commissioni interne alla stessa, articolandole in «temporarie», nominate dal presidente o dalla Direzione per «oggetto speciale non continuo», e «permanen-

[24] *Statuti organici* cit., art. 8.

[25] *Ibid.*, art. 2.

[26] Riprodotto in *Statuti e regolamenti* cit., pp. 13-40.

[27] *Regolamento per l'amministrazione interna*, *ibid.*, pp. 13-41.

[28] Principalmente il R.d. carloalbertino 24 dicembre 1836 e la l. 1° marzo 1850 col relativo regolamento attuativo, approvato con R.d. 21 dicembre 1850.

ti», nominate dalla Direzione con mandato annuale, con funzioni di istruzione di pratiche ed elaborazione di progetti. Lo Statuto prevedeva in proposito sei commissioni permanenti: «Segreteria; Contabilità e Economia interna», con funzioni, in particolare, di compilazione dei progetti di bilancio, relazione sui conti dei tesorieri, verifica mensile delle casse e di «ufficio acquisti»; «Economia esterna», con compiti d'amministrazione immobiliare; «Elemosine», con incarico di distribuzione dei sussidi e soccorsi dell'Ufficio pio, adempimento degli oneri religiosi, proposte d'assegnazione delle doti e dei sussidi per l'ammissione in stabilimenti di beneficenza; «Istituti educativi», per l'amministrazione interna dei «ritiri», la proposta alla Direzione delle allieve da ammettersi in essi gratuitamente e a pagamento, la sorveglianza sui pensionanti collocati in istituti esterni a spese delle opere; «Monti di Pietà»; «Contenzioso», con funzione d'una sorta di ufficio legale.

Il secondo titolo del Regolamento disegnava un organico articolato, riflesso, a un tempo, della vastità del patrimonio da amministrare e della varietà delle funzioni da esercitare. Componevano tale organico: il segretario (dal 1870 «segretario capo», indi, dal 1872 al 1901, «segretario generale»)[29], che svolgeva, oltre al resto, anche le mansioni – minuziosamente disciplinate – d'archivista; i sottosegretari; il computista, con compiti, oltre al resto, di compilazione dei bilanci e in generale di documentazione contabile, spedizione dei mandati di pagamento e ordini di riscossione delle entrate straordinarie; il controllore, con funzioni di controllo contabile; due tesorieri (uno per le casse delle opere di beneficenza, insignito anche della qualità di cassiere e depositario del Monte di pietà gratuito, l'altro per il Monte di pietà ad interessi); due cassieri, rispettivamente applicati uno al rinnovamento dei pegni, l'altro agli incanti; il perito estimatore e il guarda-magazzini presso il Monte di pietà ad interessi; gli applicati (addetti agli uffici di segreteria e computisteria e ai due monti di pietà); gli scrivani; l'assistente per i fabbricati e i beni rurali (geometra incaricato dell'attività di gestione del patrimonio immobiliare, scelto per concorso); gli uscieri; i garzoni di fatica dei monti di pietà; il portinaio.

Seguiva un corposo insieme di disposizioni generali che disciplinavano, nella sostanza, gli aspetti comuni del rapporto di lavoro dipendente e, in appendice, una «pianta normale» degli impieghi, con determinazione degli stipendi e individuazione dei bilanci (delle opere di beneficenza e/o del Monte di pietà ad interessi) di relativa imputazione.

Nell'ambito di questo minuzioso insieme di norme, che nei decenni successivi furono ritoccate piú volte con l'introduzione di varianti talora non prive d'un certo rilievo[30], particolare interesse riveste, in una prospettiva storico-giuridica,

[29] *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza* cit., p. 100.

[30] Si veda in sintesi A. CANTALUPPI, *L'Istituto delle Opere pie di S. Paolo di Torino: organizzazione interna e fondi archivistici*, in ASSOCIAZIONE NAZIONALE ARCHIVISTICA ITALIANA - SEZIONE FRIULI-VENEZIA GIULIA (a cura di), *Le Carte Preziose. Gli archivi delle Banche nella realtà nazionale e locale: le fonti, la ricerca, la gestione e le nuove tecnologie*, Atti del convegno (Trieste-Udine, 16-18 aprile 1997), Stella, Trieste 1999, pp. 54-56.

la disposizione che prevede che nella rubrica annuale delle pratiche trattate nelle riunioni della Direzione vengano annotate, «in apposita categoria», le «massime» eventualmente sancite, in modo che tali «massime» possano in futuro servire d'appoggio per la risoluzione di casi identici[31]: una norma che esplicitamente prevede la formazione d'una sorta di giurisprudenza interna all'insieme delle opere, idonea a disciplinare, per analogia, fattispecie ricorrenti.

1.2. Il *Regolamento per la distribuzione dei soccorsi* e il *Regolamento degli istituti del Soccorso e del Deposito*.

Il *Regolamento per la distribuzione dei soccorsi*, in 41 articoli, fu approvato con R.d. 25 settembre 1853[32]. Esso demandava la distribuzione dei soccorsi a una Commissione elemosinaria, istituita in seno alla Direzione generale, operante tramite delegati scelti fra i membri delle giunte parrocchiali; ribadiva il principio del rispetto delle specifiche norme di destinazione imposte dai benefattori ai singoli lasciti; individuava, alla luce di tali norme di destinazione, le categorie dei poveri possibili beneficiari dei «soccorsi» («vergognosi» torinesi, non mendicanti, infermi, cattolizzati); articolava i sussidi destinati ai «poveri vergognosi» nella duplice categoria di quelli «ordinari» e di quelli «straordinari», erogabili con tempistiche e modalità diverse; regolamentava nel dettaglio tutte le procedure necessarie, individuando, oltre al resto, requisiti di ammissibilità e criteri di poziorità nelle assegnazioni, con le relative minuziose forme di verifica; vincolava tutti i soggetti coinvolti nelle attività d'assegnazione ed erogazione al «piú geloso segreto»[33]. In caso di richieste di soggetti accampanti diritti su lasciti specifici, era richiesto, prima d'ogni cosa, il «preavviso» della Commissione per il contenzioso[34].

Il *Regolamento degli istituti del Soccorso e del Deposito* era invece stato approvato con R.d. 29 maggio 1853[35]. Esso confermava l'unitarietà dello scopo (secondo l'art. 1 «dare a giovani donzelle una buona educazione morale, intellettuale e fisica») dei due istituti, peraltro già accomunati da un regolamento unitario dal 1833, e individuava l'oggetto dell'insegnamento in essi impartito con le relative modalità organizzative; confermava inoltre la regola dell'amministrazione a opera d'una commissione speciale nominata dalla Direzione, commissione che

[31] *Regolamento per l'amministrazione* cit., art. 21.

[32] Riprodotto in *Statuti e regolamenti* cit., p. 43. Il *Regolamento per la distribuzione dei soccorsi* è anch'esso riprodotto *ibid.*, pp. 45-56.

[33] *Ibid.*, p. 53, art. 39.

[34] Con R.d. 16 gennaio 1859 questo regolamento fu lievemente ritoccato, con l'aggiunta di quattro «articoli addizionali» (cfr. *Statuti e regolamenti* cit., pp. 57-58).

[35] Riprodotto *ibid.*, p. 59. Il *Regolamento degli istituti del Soccorso e del Deposito* è anch'esso riprodotto *ibid.*, pp. 61-82; esso subí in seguito alcune modifiche, approvate con R.d. 16 gennaio 1859 (cfr. V. PAUTASSI, *Gli Istituti di credito* cit., p. 268, nota 63).

si configurava come moderatrice del «governo economico e morale degli istituti subordinatamente alle deliberazioni della Direzione» (art. 7) con obbligo di rendiconto trimestrale alla stessa. Qualche mese dopo, a seguito di una delibera della Direzione del 21 dicembre 1853, ratificata dal Ministero dell'Interno il 31 gennaio 1854, i due istituti furono riuniti in un'unica «Opera del soccorso»[36].

1.3. Il *Regolamento pel Monte di Pietà gratuito* e il *Regolamento pel Monte di Pietà ad interessi*.

Il *Regolamento pel Monte di Pietà gratuito* fu approvato con R.d. 27 novembre 1853[37]. Si trattava, a paragone dell'omologo per il Monte di pietà ad interessi, d'un testo brevissimo (18 articoli contro 100), in cui, definite le funzioni dell'opera (fare, con i capitali della propria dotazione, «prestiti a favore della classe povera sopra pegni di effetti mobili senza corrispondenza di interessi e senza spese», con esclusione degli «oggetti di lusso che escludono l'idea di povertà»[38], per somme ricomprese fra i 50 centesimi e le 10 lire), venivano oltre al resto fissate brevi regole in ordine alle modalità di riscatto e d'incanto dei pegni e circa le forme d'amministrazione dell'opera, affidata alla stessa commissione preposta al Monte ad interessi. Per tutto il resto si disponeva l'applicazione di quanto previsto dal Regolamento per il Monte ad interessi, il quale assumeva cosí, già attraverso questa prima scelta di tecnica normativa, un'evidente centralità nel piano generale d'impostazione del futuro assetto delle Opere di San Paolo.

Anche il *Regolamento pel Monte di Pietà ad interessi* fu approvato con un R.d. del 27 novembre 1853[39]. Esso individuava lo scopo del Monte nel ricevere e impiegare «capitali offerti in deposito da privati»[40] e nel fare prestiti su pegni di «qualunque sorta d'effetti mobili» (art. 12), senza limitazioni di somma a partire da 1,50 lire.

Nel capo dedicato ai depositi (artt. 1-11), il regolamento stabilisce in particolare le modalità di deposito dei capitali e definisce l'entità (500 000 lire) del «fondo di dotazione» del Monte. Il Monte risulta dotato di due casse, una «di riserva», l'altra «attiva»: le somme depositate nella cassa di riserva non fruttano interessi, mentre per quelle passate nella cassa attiva sono corrisposti, dal momento del passaggio, interessi al tasso del 4 per cento. Tutti i depositi entrano nella cassa di riserva e passano alla cassa attiva per ordine di data «a misura che le esigenze del servizio lo richiederanno» (art. 5), salvi alcuni diritti «di prelazione» a favo-

[36] Sull'evoluzione e organizzazione di quest'opera cfr. R. PROLA PERINO, *Storia dell'Educatorio "Duchessa Isabella" e dell'Istituto Magistrale Statale "Domenico Berti"*, Centro Studi Piemontesi, Torino 1980, e soprattutto A. CANTALUPPI, W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia. Casa del soccorso, Opera del deposito, Educatorio duchessa Isabella fra età moderna e contemporanea*, 2 voll., Compagnia di San Paolo, Torino 2011.

[37] Riprodotto in *Statuti e regolamenti* cit., p. 107.

[38] *Regolamento pel Monte di Pietà gratuito*, *ibid.*, pp. 109-12, artt. 1 e 2.

[39] Riprodotto in *Statuti e regolamenti* cit., p. 83.

[40] *Regolamento pel Monte di Pietà ad interessi*, *ibid.*, pp. 85-105, art. 1.

re di depositi interni al complesso delle opere. Le somme depositate nella cassa di riserva sono restituibili a semplice richiesta, quelle ammesse nella cassa attiva previo un «diffidamento» di tre mesi. Quanto ai pegni, il regolamento ne disciplina minuziosamente (artt. 12-22), in particolare, le modalità di ricezione, di valutazione e di custodia; formalizza la regola della determinazione della somma da imprestarsi tramite estimo; definisce i modi di formazione delle polizze e delle «contro polizze»; fissa il tasso d'interesse (del 6 per cento) sulle somme imprestate e l'entità dei diritti di polizza; stabilisce le regole per i riscatti (entro i sei mesi), i rinnovamenti, gli incanti, e le modalità di risoluzione d'eventuali contenziosi.

Seguono le norme inerenti l'amministrazione del Monte (artt. 51-64), esercitata dalla Direzione attraverso una delle sue commissioni permanenti, a convocazione ordinaria mensile, e tramite un delegato/commissario scelto, sempre mensilmente, nel seno della Direzione stessa. La commissione ha obbligo di preventiva consultazione della Commissione del contenzioso per le questioni che possano condurre a contestazioni o «atti legali». Il regolamento disciplina quindi scrupolosamente il personale del Monte (artt. 65-89) e si chiude con un complesso di Disposizioni generali (artt. 90-100), culminanti nel richiamo all'osservanza delle disposizioni speciali sulla contabilità dei monti di pietà contemplate dalla legislazione vigente in tema di Opere pie. La sua entrata in vigore è fissata al 1° gennaio 1854.

Il quadro d'insieme delineato dai provvedimenti del 1853[41] è pertanto quello di un'organizzazione complessa: un «sistema organico»[42] nel quale le singole opere, dotate di patrimoni separati e parimenti separate nei proventi e nei bilanci, orbitano attorno a una Direzione generale di nomina governativa, che le amministra tramite proprie commissioni permanenti e con l'ausilio, all'occorrenza, di commissioni speciali temporanee; il tutto secondo le previsioni d'un *corpus* di regole generali, stabilite negli *Statuti organici* e nel *Regolamento per l'amministrazione interna*, e d'un insieme di disposizioni particolari, contenute negli altri *Regolamenti*.

Questa rappresentazione, basata sull'autonoma individuazione di singole opere dotate di patrimoni separati e soggette a un'amministrazione comune, appariva nettamente in contrasto con quella che era stata prospettata con presumibile cognizione di causa in seno alla Compagnia all'epoca della transizione del '51-53, allorché era stato segnalato (con ricostruzione che inevitabilmente metteva a nudo la sostanziale natura espropriativa, per di piú senza indennizzo, dei relativi provvedimenti) che era la Compagnia stessa a essere un'opera pia, proprietaria in quanto tale dei beni «applicati al servizio delle sue opere di beneficenza»[43], e

[41] Si veda l'utile sintesi di A. CANTALUPPI, *Le fonti: un percorso attraverso gli archivi dalla Casa del Soccorso all'Educatorio duchessa Isabella*, in A. CANTALUPPI, W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia* cit., pp. 28-29.

[42] E. RUGGIERI, *L'impresa bancaria nella storia e nella legislazione italiana*, Eredi Serafino, Cosenza 1963, p. 13.

[43] *Petizione presentata dalla Compagnia di S. Paolo al Senato del Regno [...] delli 28 gennaio 1852*, edita in appendice a W. E. CRIVELLIN, *L'antica Compagnia di San Paolo* cit., p. 201. Di qui anche le tre citazioni successive.

che queste opere, cosí solo «impropriamente denominate», non potevano essere considerate come «enti morali aventi un'esistenza indipendente» bensí come puro «mezzo adoperato dalla Compagnia per separare fra loro i diversi usi pii».

Spicca, nel nuovo sistema, il particolare rilievo dato al Monte di pietà ad interessi, che si riflette sia nell'ampiezza del disposto normativo a esso dedicato, sia nella funzione a tale disposto attribuita di disciplinare *per relationem* anche il Monte di pietà gratuito. Il tutto pare indicativo di quello che sembra già configurarsi come un ordito iniziale destinato a ulteriormente precisarsi nei decenni immediatamente successivi: l'assurgere della funzione creditizia a una posizione di centralità rispetto alle altre funzioni delle Opere. Una centralità che s'afferma attraverso un percorso evolutivo che – com'è stato da tempo rilevato[44] – prende avvio proprio con l'entrata in vigore dei *Regolamenti* del 1853 e s'indirizza rapidamente verso una «assoluta preponderanza»[45] delle attività bancarie, ruotando, come su di un «perno»[46], intorno al Monte di pietà ad interessi. Correttamente si è quindi notato che il 1853 segna la «data della trasformazione in istituto di credito»[47] del complesso delle Opere di San Paolo. Non appare pertanto casuale che, poco dopo l'approvazione del Regolamento del 1853, la disciplina del Monte di pietà ad interessi torni rapidamente a essere oggetto d'ulteriori interventi, in particolare con la delibera della Direzione del 12 maggio 1854, approvata con R.d. 19 giugno 1854[48], con cui, oltre al resto, fu autorizzato un aumento degli interessi da corrispondersi sui depositi della cassa attiva dall'originario 4 al 5 per cento, «per frenare la richiesta di rimborsi»[49] in un momento di crisi commerciale[50].

2. *Modifiche del quadro statutario all'epoca dell'«unificazione legislativa».*

Il quadro di normativa sovraordinata entro il quale s'inseriva il sistema di disciplina interna del 1853 era dato essenzialmente, come si è detto, dalla legislazione vigente in tema di Opere pie: un complesso organico di disposizioni ampio e articolato, consolidato in età albertina e frutto d'una preesistente tradizione legislativa saldamente radicata nella prassi dell'assolutismo sabaudo, ritoccato, da ultimo, nel 1850. Quest'insieme di norme regolava, in tutta evidenza, essenzialmente la dimensione "benefica" delle opere, mentre assai piú limitata era,

[44] ABRATE, p. 165.

[45] *L'Istituto di San Paolo di Torino dalle origini ai nostri giorni, 1563-1996*, Arti Poligrafiche Editrici, Torino «marzo dell'anno XV, Primo dell'Impero» [1937], p. 34.

[46] V. PAUTASSI, *Gli Istituti di credito* cit., p. 269.

[47] W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI, *Presentazione*, in CRIVELLIN e SIGNORELLI 2004, p. 9.

[48] Riprodotto in *Statuti e regolamenti* cit., pp. 113-14.

[49] ABRATE, p. 166.

[50] Nuove disposizioni regolamentari per il Monte furono poi approvate nel 1886: cfr. ASSP, II, *MP*, *Regolamenti*, 5161, «Nuove disposizioni regolamentari pel Monte di Pietà», 26 agosto 1886.

come si è accennato, la componente del sistema attinente alle funzioni creditizie, sostanzialmente ancora sprovviste d'una specifica disciplina organica.

Nei decenni successivi alla risistemazione del 1853, nel quadro generale dell'«unificazione legislativa» e delle sue premesse normative immediate, questo panorama legislativo progressivamente muta, secondo una duplice modalità: da una parte si verificano incisive e molteplici riforme del settore delle Opere pie, dapprima attraverso le riforme Rattazzi del 20 novembre 1859 e del 3 agosto 1862 e poi, con marcata accentuazione delle componenti laicizzanti e statalistiche del sistema, con la celebre legge Crispi del 1890; dall'altra – se pur in un contesto caratterizzato dalla «mancanza di una disciplina speciale per l'attività bancaria in quanto tale» e dalla conseguente «assenza di uno statuto speciale per le imprese bancarie»[51] – il neonato Regno d'Italia incide con una pluralità d'interventi legislativi in diversi aspetti specifici del settore creditizio[52].

Le Opere di San Paolo sono evidentemente interessate da questa evoluzione legislativa che si dispiega nei settori di piú diretta attinenza delle loro attività, sia nell'originaria e peculiare componente benefica, sia in quella, ormai sempre piú rilevante, creditizia, e la loro disciplina interna viene volta a volta ritoccata sulla scia dell'entrata in vigore delle nuove disposizioni di legge. Cosí, tra le riforme legislative immediatamente successive alla proclamazione del Regno unitario che vennero a incidere direttamente sull'organizzazione interna dell'ente, si possono segnalare le disposizioni del 1862 in tema di contabilità delle Opere pie (fra le quali erano ricompresi *ex lege* i monti «di Pietà e di Pignorazione»)[53] e, soprattutto, le modifiche che conseguirono alla l. 14 giugno 1866, n. 2983, la quale, «in un contesto di crescente aumento del debito ipotecario sulla proprietà»[54], all'esito di articolate trattative che avevano originariamente portato alla stipulazione d'una apposita convenzione fra i tre Ministeri delle Finanze, di Grazia, giustizia e culti, e di Agricoltura, industria e commercio da una parte, e Banco di Napoli, Monte dei paschi di Siena e Cassa centrale di Milano[55] dall'altra, poi integrata con l'intervento dell'Opera di San Paolo di Torino e della Cassa di risparmio di Bologna[56], aveva affidato ai suddetti enti l'esercizio del credito fondiario nelle province continentali del regno[57].

[51] R. COSTI, *L'ordinamento bancario*, il Mulino, Bologna 2007, p. 25.

[52] Cfr. *ibid.*; S. LA FRANCESCA, *Storia del sistema bancario italiano*, il Mulino, Bologna 2004, pp. 17-87; P. PECORARI, *Il sistema bancario in Italia dopo l'Unità*, in *Storia d'Italia. Annali*, vol. XXIII, *La banca*, a cura di A. Cova, S. La Francesca, A. Moioli e C. Bermond, Einaudi, Torino 2008, pp. 299-340.

[53] Si veda per tutti C. BORDA, *Manuale dizionario di amministrazione municipale, provinciale e delle Opere Pie*, vol. II, S. Franco e figli, Torino 1863, pp. 364-66.

[54] P. PECORARI, *Il sistema bancario* cit., p. 314.

[55] *Convenzione fra i Ministri delle finanze, di grazia, giustizia e culti, agricoltura, industria e commercio, ed i Delegati del Banco di Napoli, del Monte de' Paschi di Siena e della Cassa centrale di Risparmio di Milano* (4 ottobre 1865), edita in *Statuti e regolamenti* cit., pp. 133-36.

[56] Si veda il *Verbale dei delegati degli Istituti* del 23 febbraio 1866, *ibid.*, pp. 137-44.

[57] L. 14 giugno 1866, n. 2983 (riprodotta, fra l'altro, in *Statuti e regolamenti* cit., pp. 121-32), art. 1.

All'esito del procedimento di formazione della legge, all'Istituto torinese era stato affidato il territorio corrispondente alle province di Alessandria, Cuneo, Genova, Novara sino al lato destro del fiume Sesia con esclusione del circondario di Varallo, Parma, Piacenza, Porto Maurizio e Torino[58], originariamente assegnato alla Cassa di risparmio di Milano[59]. Dall'affidamento alle Opere di San Paolo della gestione del credito fondiario derivarono nel tempo importanti modificazioni strutturali interne, oltre al resto con la nascita di un'ulteriore, apposita opera, denominata Credito fondiario, e d'una relativa commissione permanente, e inoltre con la nomina in seno alla Direzione generale di due direttori straordinari a esso preposti[60] e l'istituzione d'una serie d'agenzie territoriali[61]. Notevoli appaiono inoltre le modalità con le quali si realizzò l'intervento delle Opere di San Paolo entro il processo di formazione della legge, in quanto il fondo di garanzia richiesto per l'assunzione della gestione del credito fu fornito *pro quota* non dalle diverse opere, ma dal «patrimonio proprio dell'Opera»[62], presupponendosi cosí l'esistenza d'una unitaria Opera di San Paolo in Torino[63], titolare d'un altrettanto unitario compendio patrimoniale: si trattò d'un primo, esplicito passo verso quella concezione unitaria delle opere che avrebbe poi trovato la propria consacrazione formale nello Statuto del 1901.

Sullo scorcio degli anni Sessanta, la Direzione intervenne inoltre con nuove modifiche sui regolamenti dei monti di pietà: nel 1869, in forza di sue delibere approvate con decreto della Deputazione provinciale del 21 luglio[64], riguardanti indistintamente il Monte ad interessi e quello gratuito, la Commissione di contabilità fu in particolare autorizzata a impiegare i fondi del Monte di pietà nell'acquisto di rendite di ogni specie dello Stato e obbligazioni garantite dallo stesso, in cartelle fondiarie e azioni della Banca nazionale, potendo anche autorizzare il tesoriere a fare operazioni di prestito su deposito dei suddetti titoli «con che questi prestiti non abbiano luogo salvo con garanzie per lo meno eguali a quelle che si esigono dalla Banca nazionale per la valutazione dei titoli offerti in deposito e per ragguaglio delle somme a somministrarsi»[65]; furono inoltre resi gratui-

L'affidamento fu poi confermato dall'art. 1 del Testo unico sul credito fondiario approvato con R.d. 22 febbraio 1885, n. 2922: sulla regolamentazione interna che ne scaturí cfr. C. FERRERI, *Guida per i mutuatari e per i possessori di cartelle dello Istituto di Credito Fondiario delle Opere Pie di San Paolo in Torino*, Tipografia Origlia e Ponzone, Torino 1888.

[58] *Verbale dei delegati* cit., p. 138. ASSP, II, *ISPT-FC*, *Celebrazioni*, 2894, *Notice and Statistical Tables on Real Estate Credit from 1867 to the end of 1903. Institute of the Opere Pie di San Paolo in Turin (Credit and Beneficence)*, Turin 1904 (ed. bilingue inglese-italiano).

[59] Cfr. *Convenzione fra i Ministri* cit., art. 2.

[60] Cfr. *Relazione* cit., p. 40.

[61] ABRATE, p. 174.

[62] *Verbale dei delegati* cit., p. 138.

[63] Cfr. *Relazione* cit., p. 14.

[64] Cfr. *Modificazioni ed aggiunte al regolamento pei Monti di Pietà*, in *Statuti e regolamenti* cit., pp. 117-18.

[65] *Ibid*., art. 2.

ti, salvo il pagamento del diritto di polizza, tutti i pegni di valore ricompreso fra 1 e 3 lire, mentre gli uffici dei due monti, già accomunati sin dal 1853 – come si è detto – dall'osservanza sostanziale d'un unico regolamento, furono fusi in uno solo, salva la persistente separazione dei rispettivi patrimoni, subordinatamente a un unico capo d'ufficio. Seguí, dopo circa un decennio (1877), l'inevitabile esito: il Monte di pietà gratuito venne soppresso[66] «essendosi dimostrato che la sua opera andava a beneficio delle agenzie private di pegno e degli speculatori, piú che dei veri bisognosi»[67], anche se fu stabilito che gli utili del Monte fossero messi ogni anno nella disponibilità della Commissione elemosinaria «per il condono degli interessi ai pignoranti di comprovata povertà»[68].

Il clima d'ispirazione fortemente laicizzante che avvolgeva l'evoluzione della disciplina legislativa italiana degli anni Sessanta-Novanta, e che stava peraltro già alla base, come si è detto, dei provvedimenti relativi alle opere del 1851-53, non poteva non influire sulla loro evoluzione. Ne fece le spese, anzitutto, l'Opera degli esercizi spirituali, pur originariamente contemplata dagli *Statuti organici*, e tuttavia presto soppressa perché – a quanto pare – le «era [...] venuto a mancare lo scopo»[69]. La Direzione interpretò le volontà tipicamente religiose dei fondatori dei relativi lasciti come tendenti a un piú generico «bene morale di miglioramento delle persone» e ritenne che ormai tale miglioramento potesse essere meglio ottenuto «coltivandone sin dalla prima giovinezza il cuore e la mente»[70]: con delibera approvata con R.d. 26 settembre 1878 le rendite di tali lasciti furono pertanto convertite in posti gratuiti nell'Istituto del soccorso, pur conservandosi per tali posti, *ad memoriam*, la denominazione di Esercizi spirituali.

Sempre nella medesima prospettiva, in connessione pratico-ideale con le coeve soppressioni delle corporazioni religiose "inutili", i lasciti originariamente destinati alla costituzione di doti monacali furono convertiti in sussidi educativi a favore di «povere zitelle»[71]. L'Opera del soccorso, infine, rinnovata durante la gestione Giolitti (1879), progredí verso la sua definitiva «trasformazione in istituto di educazione»[72], in armonia con gli sviluppi della legislazione scolastica del regno, oltre al resto con l'assunzione, nel 1883, della nuova denominazione di Educatorio duchessa Isabella e, prima ancora, con lo stabilimento nel 1879 della regola dell'accesso per concorso e della promozione per merito delle maestre, mentre venivano riordinate le sue scuole elementari «a somiglianza delle scuole comunali»[73],

[66] ABRATE, p. 170.
[67] *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza* cit., p. 38.
[68] C. M. PRATIS, *Istituto Bancario San Paolo* cit., p. 243.
[69] *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza* cit., p. 16.
[70] CONGREGAZIONE DI CARITÀ DI TORINO, *Relazioni circa i concentramenti* cit., p. 31.
[71] *Ibid.*
[72] *Ibid.* Sull'evoluzione dell'opera cfr. A. CANTALUPPI, W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia* cit.
[73] F. REYNA, *Le Opere pie di San Paolo* cit., p. 29.

approvato il primo ruolo organico per il personale interno[74] e istituita una scuola normale[75], poi "pareggiata" con d.m. 23 aprile 1889[76]. Con R.d. 11 marzo 1897 fu poi approvato un nuovo Statuto dell'Educatorio[77]. Ulteriori modifiche seguirono lungo tutto il primo decennio del 1900.

3. *Nell'«aurora dei tempi nuovi»: lo «Statuto organico» del 1901.*

Le attività delle Opere pie di San Paolo di Torino rimasero sostanzialmente inquadrate dalla normativa del 1853 con le successive modifiche sin qui descritte e altri ritocchi di mediocre portata sino all'entrata in vigore del nuovo *Statuto organico dell'"Istituto delle Opere pie di San Paolo" (Beneficenza e credito)*, approvato con R.d. 26 maggio 1901, n. 165[78]. Il ponderoso *corpus* normativo era il frutto d'un lungo lavoro, cui aveva posto mano, da ultimo, una commissione speciale presieduta dall'avvocato Bartolomeo Floris, presidente della Direzione dal 1897 36
al 1900, e composta da altri sei avvocati[79] e tre ingeneri[80]. La commissione diede conto dei propri lavori alla Direzione generale con un'ampia e dettagliata relazione, datata 21 dicembre 1899[81].

Tale relazione, nella quale le norme statutarie sono poste costantemente in rapporto, oltre al resto, con la previgente disciplina interna delle opere e con il complesso della legislazione dell'epoca, rappresenta una fonte preziosissima di conoscenza dell'evoluzione statutaria dell'ente e della sua storia in generale: a essa – che meriterebbe peraltro, ove tempo e spazio lo consentissero, piú ampia disamina – è attinta la gran parte delle informazioni che seguono.

La commissione aveva lavorato su un disegno finale di statuto la cui stesura era stata affidata, in qualità di «membro consultivo», a uno dei suoi componenti, l'avvocato Federico Reyna, segretario generale della Direzione e relatore della commissione, e tale disegno finale era stato a sua volta preceduto da vari altri progetti, attività e studi, dispiegatisi lungo tutto il corso del decennio precedente. La pubblicazione del nuovo *Statuto organico* portava dunque a compimento attività da tempo intraprese, raggiungendo soprattutto un obiettivo principale, lungamente perseguito: la redazione d'un unico corpo normativo inteso a

[74] Cfr. *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza* cit., p. 111.

[75] Cfr. F. REYNA, *Le Opere pie di San Paolo* cit., p. 29.

[76] Cfr. *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza* cit., p. 64.

[77] Cfr. DIREZIONE DELLE OPERE PIE DI SAN PAOLO, *Statuto dell'Educatorio Duchessa Isabella in Torino*, Roux Frassati & C., Torino 1898.

[78] Riprodotto in *Statuto organico* cit., pp. 165-66.

[79] Michele Bertetti, Camillo Chinca, Cesare Ferrero di Cambiano, Pietro Navassa, Piero Richelmy, Federico Reyna (cfr. *Relazione* cit., p. 162).

[80] Michele Fenolio, Giulio Fettarappa, Arturo Richetta.

[81] *Ibid.*, pp. 5-162.

disciplinare unitariamente l'insieme delle opere, superando il precedente assetto particolaristico che, come si è visto, era rimasto sino a quel momento basato sull'interazione fra una pluralità di disposizioni di diverso livello, sparse in ben sei testi (*Statuti organici della Direzione*, *Regolamento per l'amministrazione interna*, *Regolamento per la distribuzione dei soccorsi*, *Regolamento pel Monte di Pietà ad Interessi*, *Regolamento pel Monte di Pietà gratuito*, *Regolamento degli istituti del Soccorso e del Deposito*), in seguito modificati in varie parti, coordinati fra loro tramite un articolato sistema di rimandi interni e collegati alle fonti di grado sovraordinato da un altrettanto articolato sistema di rinvii.

L'evoluzione della legislazione nazionale in tema di istituti di credito e di istituti di beneficenza e assistenza, del resto, se da una parte aveva delineato un quadro legislativo di riferimento assai piú vasto e complesso di quello nel quale si era venuta a inserire la disciplina delle opere del '53, dall'altra aveva introdotto nel sistema una pluralità d'innovazioni sostanziali, che richiedevano di essere recepite entro la disciplina interna del San Paolo in modo organico, e non soltanto attraverso gli episodici ritocchi che erano stati volta a volta apportati ai vari regolamenti. Ancor piú, però, i tempi sembravano maturi per un complessivo superamento dell'originaria configurazione policentrica impressa all'insieme delle opere dalla regolamentazione del '53 e per la correlativa sanzione formale d'una unitarietà istituzionale che era andata sempre piú chiaramente affermandosi nella realtà dei fatti e che rappresentò, in effetti, l'elemento piú rilevante della riforma statutaria del 1901.

Lo Statuto del 1901 si articola in sette titoli, articolati in capi, a loro volta articolati in sezioni. Il primo titolo, brevissimo (art. unico), contiene un insieme di disposizioni, in parte descrittive, in parte programmatiche, dedicate alla «origine [...], essenza [...] e scopo»[82] dell'Istituto, ormai unitariamente considerato come un unico «ente complesso»[83] dedito allo stesso tempo a «funzioni di beneficienza e di credito»[84] tramite quattro «organi, ossiano [...] forme in cui l'istituto si *specifica*, e mediante i quali [...] esplica la propria azione»[85] (Ufficio pio, Educatorio duchessa Isabella, Monte di pietà, Credito fondiario). La configurazione dell'Istituto come «ente complesso» è illustrata nella relazione di presentazione del progetto con significativo riferimento a una sorta di "legge storica di formazione" degli enti benefici. La ricostruzione paga debito ad alcune delle tendenze piú in voga della cultura giuridica del momento, tratteggiando un processo regolato da ineluttabili leggi naturali nella sua configurazione di positivo cammino verso un obiettivo di laicizzazione finalmente realizzato nell'«aurora dei tempi nuovi»[86], di

[82] *Statuto organico* cit., art. 1.
[83] *Relazione* cit., p. 8. La nozione è dettagliatamente descritta alle pp. 10-15.
[84] *Statuto organico* cit., art. 1.
[85] *Relazione* cit., p. 9.
[86] *Ibid.*, p. 13. Analogamente («alle luci di nuove aurore») *I grandi istituti di beneficenza* cit., p. 10.

darwinistico *iter* nel quale «gli organismi che hanno compiuta la loro funzione, quelli piú deboli o meno appropriati all'indole dell'Istituto vanno via via spegnendosi o scomparendo [...] mentre gli altri [...] piú robusti e resistenti all'urto dei tempi continuano a svolgersi ed afforzarsi»[87], ma resta anche segnatamente tributaria di categorie e immagini peculiari alla riflessione filosofico-teologica della tradizione ecclesiale, coi suoi riferimenti alla «consustanzialità», alla «persona», «natura» ed «essenza» degli enti e alla figura del «corpo mistico»:

> Le istituzioni di beneficenza [...] sono manifestazioni organiche di determinate condizioni sociali in un determinato periodo di civiltà. Alcune [...] sorgono per un bisogno speciale, immediato, al quale [...] dedicano tutta la loro attività. Altre [...] provviste di piú poderose energie intrinseche, dispiegano ed assumono una personalità complessa. Gli enti di questa seconda specie, nel corso del loro processo evolutivo, si combinano, si elaborano, si atteggiano sotto aspetti diversi: e cosí mentre da una parte *integrano* la loro persona assurgendo dal semplice al composto, dall'omogeneo all'eterogeneo, dall'altra si *specificano* via via in manifestazioni varie, si esplicano sotto nuovi aspetti, i quali non sono altro che *atteggiamenti diversi* di un'*unica attività*. Il *molteplice* si armonizza nell'*uno*, e questo si organizza in quello, come il corpo alle sue membra: di modo che i vincoli, che uniscono insieme le varie parti, appaiono cosí connessi e consustanziali fra loro, che non si possono piú slacciare, senza offendere, nella integrità della sua natura, l'ente che dalla unione di cose risulta, e che tutte le compendia e compenetra in sé. A questa specie di enti complessi nelle loro manifestazioni organiche, eppure semplici nella loro essenza, appartiene il secolare Istituto delle Opere Pie di San Paolo[88].

La stessa nuova denominazione dell'ente, «Istituto delle Opere pie di San Paolo (Beneficenza e credito)», veniva a esprimere, nell'intenzione della commissione elaboratrice, l'esito di questo percorso storico evolutivo verso l'unitarietà dell'istituzione:

> la parola «Istituto» richiama e riafferma l'*unità* dell'ente; le parole «Opere Pie di San Paolo» ricordano la *specificazione* organica dell'ente stesso e, nel tempo medesimo, il titolo che, correlativamente ad esse, prese l'Amministrazione di San Paolo col regio decreto del 13 febbraio 1853; finalmente il motto *Beneficenza e Credito* addita e compendia la finalità dell'Istituto ed il mezzo precipuo col quale esso la raggiunge[89].

Si prendeva cosí posizione, in linea con alcune delle piú attuali correnti del pensiero giuridico coevo, sul difficile problema dell'individuazione della natura giuridica delle Opere di San Paolo; un problema che si era fra l'altro già posto in tutta la sua complessità, con riferimento alla Compagnia, all'epoca della spoliazione/trasformazione, allorché, anche nell'ambito dell'opinione pubblica, ci si era domandati: «che cos'è la Compagnia di S. Paolo»[90]?

[87] *Relazione* cit., pp. 12-13.

[88] *Ibid.*, pp. 10-11.

[89] *Ibid.*

[90] Sul punto cfr. M. GORINO CAUSA, *La Compagnia di S. Paolo in Torino (note sul problema della costituzione giuridica e dell'erezione delle confraternite in diritto canonico)*, in *Studi in Onore di Vincenzo Del Giudice*, Giuffrè, Milano 1952, pp. 403-39.

E d'altra parte, sedatasi la tempesta del '51-53, si poteva in qualche modo tornare, attraverso questo «chiarimento di posizione giuridica»[91] operato per via statutaria, a un'impostazione piú coerente con la secolare struttura giuridica dell'ente: non piú la un po' artificiosa figura composita disegnata nei provvedimenti del '53, «un aggregato di varie opere pie distinte e separate, riunite solamente nella Amministrazione»[92], ma una struttura indubitabilmente unitaria, peraltro già descritta negli stessi termini in seno alla Veneranda Compagnia durante la battaglia parlamentare del '52, allorché, a evitare la soppressione, si era oltre al resto sostenuto (utilizzando concetti pressoché identici a quelli della relazione del '99)[93] che le opere della Compagnia

> a vero dire altro non sono che altrettante forme diverse sotto le quali essa esercita i suoi atti di religione e di beneficenza giusta il proprio fine [...]. Quindi sí fatte Opere non possono considerarsi come enti morali aventi un'esistenza indipendente [...] ma semplicemente come mezzo adoperato dalla Compagnia per separare fra loro i diversi usi pii, ai quali destinava i propri redditi, conforme alle pie intenzioni dei benefattori[94].

3.1. L'amministrazione dell'Istituto.

Il titolo II dello Statuto (artt. 2-19) rifletteva, anche nell'organizzazione amministrativa dell'ente, l'assunto della sua ormai assodata unitarietà[95]: la Direzione dell'Istituto risultava affidata a un Consiglio di amministrazione composto di diciotto membri, nominati per metà dal prefetto e per metà dal Consiglio comunale di Torino, oltre a un presidente e a un vicepresidente, designati con Regio decreto su proposizione del Ministero dell'Interno di concerto con quello di Agricoltura, industria e commercio, tutti senza compenso, con durata in carica di sei anni sempre rinnovabile, e tutti assimilati, quanto ai requisiti di nomina e alle cause di incompatibilità e decadenza, agli amministratori delle istituzioni pubbliche di beneficenza.

Il presidente, «capo dell'Amministrazione», coadiuvato ed eventualmente supplito dal vicepresidente, ha la legale rappresentanza dell'ente, convoca e presiede il Consiglio di amministrazione, la Giunta e le commissioni permanenti (a eccezione di quella per la revisione dei conti), presenta le proposte da discutere e cura l'esecuzione delle relative delibere, provvedendo «all'andamento amministrativo ed economico ordinario di tutta l'Amministrazione»[96]. Dal Consiglio di

[91] L. JONA, «Istituto Bancario S. Paolo di Torino», in EdD, vol. XIII, 1973, p. 64.

[92] CONGREGAZIONE DI CARITÀ DI TORINO, *Relazioni circa i concentramenti* cit., p. 17.

[93] Tali concetti erano probabilmente tutt'altro che ignoti all'interno della Direzione delle Opere, e sicuramente al relatore della commissione, il segretario generale Reyna, profondo conoscitore della documentazione storica dell'Istituto, il quale in quegli stessi anni dava alla luce le sue *Note storiche e statistiche* su di esso. Sul punto si veda nel primo volume di quest'opera il contributo di Anna Cantaluppi sulla storiografia del San Paolo (*Prima e dopo Tesauro: un viaggio attraverso le storie della Compagnia e dell'Istituto*, pp. 5-39).

[94] *Petizione presentata dalla Compagnia* cit., p. 201.

[95] «L'unità dell'ente implica unità di indirizzo e di amministrazione» (*Relazione* cit., p. 16).

[96] *Statuto organico* cit., art. 15.

amministrazione, «che personifica [...] l'Istituto, [...] irradiano tutti i poteri»[97], esercitati sia direttamente, con «deliberazioni proprie» nelle materie di straordinaria amministrazione o comunque al Consiglio specificamente riservate e in genere nella determinazione dei criteri direttivi della gestione dell'Istituto, sia indirettamente, attraverso piú commissioni permanenti o temporanee e tramite una Giunta preposta all'esercizio delle «funzioni amministrative d'ordine generale»[98] (peraltro presente nell'assetto istituzionale dell'ente sin dal 1886)[99].

Le commissioni, rinnovate annualmente, al pari della Giunta, dal Consiglio di amministrazione nel proprio seno, possono essere «temporarie» (nominate per oggetti speciali) o permanenti; fra le commissioni permanenti, alcune sono preposte ai vari «organi in cui si esplica l'individualità dell'Istituto»[100] (Commissioni per l'Ufficio pio, l'Educatorio, il Monte di pietà, il Credito fondiario), altre sono addette a speciali aspetti dell'amministrazione generale (Commissione tecnica, incaricata della cura del patrimonio immobiliare dell'Istituto, e Commissione dei revisori dei conti, organo di revisione e vigilanza preposto a tutte le gestioni finanziarie dell'Istituto)[101]. Commissioni e Giunta operano sia attraverso «deliberazioni proprie» sia tramite «iniziative» o «proposte»[102] sottoposte all'approvazione del Consiglio di amministrazione ove necessario[103]; la Giunta esercita inoltre funzioni consultive su tutte le proposte in materia economico-finanziaria presentate al Consiglio di amministrazione dalle commissioni o dai singoli amministratori[104], ed è preposta in modo particolare «alla gestione degli affari attinenti alle funzioni di credito del Monte di Pietà»[105].

Il nuovo Statuto trasforma inoltre, con notevole potenziamento d'attribuzioni, la precedente figura del segretario generale in quella di un direttore generale, piú coerente, nella denominazione, alla maggiore ampiezza delle funzioni riconosciutegli e alla terminologia impiegata nella legislazione vigente e nella prassi coeva per i capi ufficio dei monti di pietà, delle casse di risparmio e delle istituzioni pubbliche di beneficenza. Il direttore generale, per la disciplina delle cui mansioni e responsabilità fu richiesto apposito parere al noto avvocato Bartolomeo Gianolio[106], dirige, dietro retribuzione, «tutti i servizi»[107] dell'Istituto,

[97] *Relazione* cit., p. 17.

[98] *Ibid.*, p. 20.

[99] La Giunta permanente sostituí nel 1886 la Commissione di segreteria: cfr. A. CANTALUPPI, *Le fonti* cit., p. 29.

[100] *Relazione* cit., p. 17.

[101] Cfr. *ibid.*, pp. 26-27: «Come la valvola di sicurezza avverte il macchinista se la caldaia della macchina non funziona piú regolarmente, cosí la Commissione dei Revisori segnala al Consiglio di amministrazione gl'inconvenienti o le imperfezioni che abbia scoperto in vigilando».

[102] *Ibid.*, p. 21. Cfr. *Statuto organico* cit., artt. 8 e 9.

[103] Cfr. *Relazione* cit., pp. 19-21.

[104] Cfr. *Statuto organico* cit., art. 8, e *Relazione* cit., p. 21.

[105] *Statuto organico* cit., art. 7.

[106] Cfr. *Relazione* cit., pp. 30-32, con riproduzione del parere, del 10 luglio 1899.

[107] *Statuto organico* cit., art. 16.

provvede, dipendendo dal presidente, alla regolare esecuzione delle delibere dell'amministrazione e può compiere in autonomia gli atti demandatigli in forza di regolamento o di speciali delegazioni. Schematizzando: 1) «il Consiglio di amministrazione, direttamente o mediatamente, delibera»; 2) il presidente «ordina che la deliberazione si eseguisca»; 3) «il Direttore generale provvede a che la deliberazione presa sia regolarmente eseguita»[108].

3.2. Le opere, «forme tipiche di manifestazione e svolgimento della meravigliosa attività dell'Istituto».

Esaurite le materie attinenti al governo dell'ente unitariamente inteso, lo Statuto passa a occuparsi delle singole opere che, nella visione giuridica sottesa al nuovo sistema, vengono a configurarsi come «forme tipiche» di manifestazione e svolgimento della «meravigliosa attività dell'Istituto»[109]. I titoli dal III al V concernono infatti, rispettivamente, l'Ufficio pio, l'Educatorio duchessa Isabella, il Monte di pietà e il Credito fondiario.

Al momento dell'approvazione del nuovo Statuto, l'Ufficio pio era da poco scampato al rischio del concentramento nella Congregazione di carità di Torino, grazie all'esito favorevole dell'opposizione promossa a tal fine nel 1893 – con sentenza della IV Sezione del Consiglio di Stato del 24 giugno 1897[110] –, dalla quale era uscito riconfermato, oltre al resto, il suo diritto esclusivo «di amministrare tutte le rendite del patrimonio che gli è assegnato e di rivolgerle a quei fini di beneficenza che gli sono prefissi»[111]. Lo Statuto provvede a individuare gli scopi dell'Ufficio nel: «sussidiare persone oneste, di condizione civile, cadute in povertà, ed anche poveri non mendicanti e poveri infermi, a mente delle tavole di fondazione dei rispettivi lasciti» (ma non piú i cattolizzati ancora esplicitamente menzionati all'art. 2 del *Regolamento per la distribuzione dei soccorsi* del 1853); «concedere sussidi educativi»; «distribuire sussidi matrimoniali»; «curare in genere l'adempimento degli oneri imposti dai pii fondatori»[112]. Identifica inoltre nelle rendite patrimoniali assegnategli nei bilanci dell'Istituto e nelle erogazioni eventualmente devolutegli i mezzi con i quali l'Ufficio provvede a realizzare tali fini.

I sussidi erogabili risultano articolati nelle tre categorie dei sussidi «in genere» (a favore di «persone oneste, di condizione civile, cadute in povertà», «poveri non mendicanti» e «poveri infermi»), «educativi» e «matrimoniali». In quest'ultima categoria, in particolare, confluiscono i sussidi originariamente dotali, che assumono una nuova denominazione e una regolamentazione parzialmente rinno-

[108] *Relazione* cit., p. 33.
[109] *Ibid.*, p. 13.
[110] Cfr. *Relazione* cit., p. 48. La sentenza è parzialmente edita *ibid.*, pp. 49-52.
[111] *Ibid.*, p. 48.
[112] *Statuto organico* cit., art. 20.

vata principalmente per evitare i costi derivanti dal rispetto delle forme richieste dal Codice civile vigente per la costituzione di dote[113], e inoltre in ossequio all'esplicito obbligo di revisione delle disposizioni in materia di conferimenti benefici dotali contemplate dalla riforma Crispi del 1890[114]. La relativa disciplina ne risulta ritoccata alla luce d'un «concetto etico»[115] che subordina l'assegnazione delle doti al duplice requisito dell'«onestà» delle fanciulle assegnatarie e della «convenienza al loro stato» del matrimonio[116].

Il titolo IV dello Statuto (artt. 28-47) è dedicato all'Educatorio duchessa Isabella, «forma tipica»[117] dell'Istituto rappresentativa in specie, nelle parole della commissione elaboratrice, del «connubio della beneficenza con l'educazione e l'istruzione». In quest'ambito la commissione si era limitata a riprodurre lo Statuto particolare dell'Educatorio, recentemente approvato (1897). 51-52

Peculiare rilievo e particolare articolazione normativa sono dati dallo *Statuto organico* alla disciplina del Monte di pietà (artt. 48-161), coerentemente a quell'ormai compiuta evoluzione delle Opere di San Paolo in ente precipuamente creditizio della quale lo Statuto sancisce, oltre al resto, la consacrazione formale. Questa evoluzione appare evidente sin dalla nuova intitolazione del complesso unitario delle opere – Istituto delle Opere pie di San Paolo (Beneficenza e credito) –, nella quale, in luogo e accanto all'originaria natura esclusivamente "pia" delle opere, ancora evidenziata dagli Statuti del 1853 – Opere pie di San Paolo di Torino –, le due finalità di beneficenza e credito risultano ormai affiancate[118].

Il Monte vede riconosciuto dallo Statuto il proprio ruolo di componente-cardine dell'Istituto ed è fatto oggetto d'una regolamentazione particolarmente minuziosa, anche alla luce e in coordinamento con la nuova disciplina legislativa dei monti di pietà recentemente entrata in vigore (l. 4 maggio 1898, n. 169, e relativo regolamento attuativo), in forza della quale i monti di pietà erano stati assoggettati, nelle loro funzioni creditizie, alla disciplina prevista per le casse di risparmio (l. 15 luglio 1888, n. 5546, e relativo regolamento attuativo), mentre in quelle benefiche rimanevano soggetti alla legislazione sulle istituzioni pubbliche di beneficenza[119]: una riforma che, secondo la commissione, aveva anch'essa finalmente sanzionato, per via legislativa, il «possesso di stato» del «Monte di San Paolo» quale istituto di credito[120]. Alla luce dell'articolo iniziale del titolo, il Monte persegue il duplice scopo del «sovvenire chiunque si trovi in bisogno,

[113] Cfr. *Relazione* cit., p. 61.
[114] L. 17 luglio 1890 n. 6872, art. 93, e R.d. 5 febbraio 1890, n. 99, art. 101 (*Relazione* cit., pp. 61-64).
[115] *Relazione* cit., p. 66.
[116] *Statuto organico* cit., art. 26.
[117] *Relazione* cit., p. 69.
[118] Cfr. *ibid.*, p. 71.
[119] Cfr. R. COSTI, *L'ordinamento bancario* cit., pp. 33-35.
[120] Cfr. *Relazione* cit., p. 75.

mediante prestito sovra pegno di cose mobili, alle piú modiche condizioni possibili» e del «ricevere somme in deposito fruttifero per impiegarle, insieme con i capitali propri disponibili, in modo sicuro e conveniente ed erogarne i lucri [...] dopo di aver soddisfatto agli obblighi e alle esigenze dell'Istituto [...] in opere di beneficenza ed utilità pubblica, anche estranee al Monte»[121].

Il Monte esercita pertanto la propria funzione di beneficenza in due forme: quella, specifica e peculiare alla sua natura originaria, della concessione di prestiti «alle piú modiche condizioni possibili»[122], e quella, generica, della possibile erogazione benefica, anche all'esterno del complesso delle opere, degli utili in sopravanzo, preordinando i mezzi necessari attraverso alcune «operazioni»; fra esse la relazione di presentazione dello Statuto distingue fra le «operazioni principali» del Monte, rappresentate dal prestito dietro pegno di cose mobili «commerciabili» (a cui è preposta l'Azienda pignoratizia) e dalla ricezione di somme in deposito fruttifero con investimento delle somme eccedenti i bisogni ordinari di cassa dell'Istituto (a cui provvede l'Azienda dei depositi fruttiferi), e le operazioni «accessorie»[123], rappresentate dalla ricezione di depositi in custodia semplice e in amministrazione e dall'espletamento del servizio di cassa per altri corpi morali. Ancorché la legge del 1898 sui monti di pietà prevedesse soltanto la custodia per i depositi presso i monti, lo Statuto, ispirandosi a un'interpretazione lata coerente con lo spirito della legge suddetta, «tutta intesa a dare piú largo e libero sviluppo alla attività dei Monti, e non già a [...] strozzarne l'azione»[124], contempla espressamente anche la possibilità dell'amministrazione degli stessi, peraltro già assunta dall'Istituto, quanto ai titoli di credito ricevuti in custodia, sin dal 1882.

Analogamente, il Monte era già stato autorizzato sin dal 1879 all'espletamento dei servizi di cassa per i corpi morali e, successivamente, anche di quelli di tesoreria[125]. Lo Statuto riconferma e disciplina anche questa specifica funzione del Monte, riservandogli pure la facoltà d'assumere il servizio della Ricevitoria provinciale di Torino. Spiccano, fra le norme dedicate a questo servizio, quella che prevede l'assunzione da parte del Monte d'un mero obbligo di regolare svolgimento, e quella che contempla la possibilità che, in caso di disavanzo di bilancio, il Monte possa fornire al corpo morale in difficoltà i fondi necessari a regolarizzare l'esercizio finanziario in corso, evidente incentivo ad avvalersi del servizio per i destinatari dell'offerta.

Lo Statuto disciplina quindi in dettaglio le modalità di funzionamento dell'Azienda pignoratizia (artt. 52-86), oltre al resto con riferimento all'individuazione delle cose che possono essere accettate in pegno; ai limiti, minimo e massimo, di

[121] *Statuto organico* cit., art. 48.
[122] *Relazione* cit., p. 73.
[123] *Ibid.*, p. 74.
[124] *Ibid.*, p. 75.
[125] Cfr. *ibid.*, p. 76.

entità dei mutui; alle operazioni, responsabilità e diritti dei periti; all'esclusione dal prestito dei «pignoranti di professione»[126] e di «tutti coloro [...] che sono sospetti [...] di speculare sui prestiti»[127]; alla custodia e assicurazione delle cose date in pegno; alle polizze; alla durata dei prestiti; alla misura massima degli interessi (4 e mezzo per cento annuale) e ai diritti di polizza (complessivamente integranti – almeno alla stregua di una valutazione *ab interno*[128] – un «compenso dei piú modici ed equi che si abbiano in Italia»)[129]; alla rinnovazione, restituzione, riscatto dei pegni; allo smarrimento delle polizze; alla perdita e deterioramento delle cose date in pegno e al loro incanto.

Esauriti in pochi, rapidi passaggi gli ambiti dei depositi in amministrazione e custodia semplice e del servizio di cassa a corpi morali, lo Statuto passa a occuparsi dell'Azienda dei depositi fruttiferi (artt. 93-135), con una disciplina alquanto dettagliata, intesa a offrire un ordinamento di carattere generale, destinato a essere ulteriormente specificato da un successivo regolamento. Lo Statuto fissa pertanto un quadro di norme fondamentali, che attengono agli interessi; ai rimborsi; ai libretti, esclusivamente nominativi, distinti nelle due categorie dei «libretti speciali di favore» (nuova tipologia di depositi a favore di opere pie, società di mutuo soccorso, soggetti deboli o particolarmente meritevoli e altre categorie di persone fisiche o giuridiche ritenute degne di un particolare *favor,* prevista dalla nuova legislazione sui monti di pietà)[130] e dei «libretti ordinari in conto corrente»; ai buoni fruttiferi; all'impiego dei capitali; ai tre fondi del Monte («di riserva»[131], «per le oscillazioni dei valori»[132], «per le pensioni di riposo»); all'applicazione degli utili e all'erogazione di quelli in sopravanzo a favore di opere di beneficenza interne ed esterne.

Il titolo VI, brevissimo (artt. 162-66), disciplina infine le attività del Credito fondiario. Rimarchevole, in esso, pare la norma che fissa il compenso annuo dovuto dai mutuatari in una misura (30 centesimi per ogni 100 lire di capitale mutuato), decisamente inferiore a quella massima consentita (45 centesimi per ogni 100 lire), tale da integrare, come nota la commissione elaboratrice, «il piú mite dei compensi oggigiorno riscossi in Italia dagli Istituti di Credito fondiario»[133]: una norma che corrisponde al preciso intendimento di fare di tale entità moderata del compenso una peculiarità dell'ente, garantita dalla previsione della necessità del

[126] *Statuto organico* cit., art. 60.

[127] *Ibid.*, art. 57.

[128] Cfr. *Relazione* cit., p. 86.

[129] *Ibid.* L'opportunità di articolare il compenso spettante all'ente nelle due voci costituite dagli interessi e dal diritto di polizza era stata oggetto di un'ampia discussione, interna ed esterna all'apparato direttivo delle opere, tradottasi pure in una pubblicazione del segretario generale Reyna: F. REYNA, *Del diritto di polizza e della ragione d'interesse sui prestiti contro pegno*, Roux Frassati e C., Torino 1899.

[130] Cfr. *Relazione* cit., p. 107.

[131] «Principalmente destinato ad assicurare il rimborso dei crediti dei depositanti» (*Statuto organico* cit., art. 158).

[132] Destinato a «coprire le eventuali perdite dipendenti dalle rivalutazioni dei valori pubblici del Monte» (*ibid.*, art. 159).

[133] *Relazione* cit., p. 157.

ricorso a una procedura straordinaria per la validità d'eventuali delibere volte a determinarne l'aumento. Chiude lo Statuto un breve complesso di *Disposizioni finali e transitorie* (artt. 167-69) che prevedono l'emanazione successiva d'un articolato «regolamento d'amministrazione»; impegnano l'Istituto a sottoporre entro un anno all'approvazione regia le norme fondamentali in materia di collocamenti a riposo e conseguimento d'indennità o pensioni del personale[134] e le disposizioni sul conferimento dei sussidi dotali stabiliti da alcuni lasciti; fissano i termini d'entrata in vigore dello Statuto stesso.

4. *Lo «Statuto organico» del 1911.*

A dieci anni dall'emanazione dello Statuto del 1901 seguí, con R.d. 29 agosto 1911, l'approvazione d'un nuovo *Statuto organico dell'Istituto delle Opere Pie di San Paolo in Torino*[135]. Il quadro che emerge da questo nuovo testo normativo, per il cui studio la Giunta era stata suddivisa in due commissioni speciali, rispettivamente preposte alle modifiche attinenti alla parte finanziaria e a quelle riguardanti la parte amministrativa[136], risulta fra l'altro accuratamente descritto, nei suoi lineamenti generali, nella di poco successiva pubblicazione promossa dall'Istituto per celebrare il proprio 350° anniversario (1913)[137]. Il nuovo Statuto si presenta sostanzialmente aderente a quello del 1901, con qualche «ritocco»[138], o «parziale modificazione»[139], funzionali al dispiegarsi nelle attività dell'Istituto d'«una piú sciolta ed agile libertà di azione»[140]: l'ente mantiene la denominazione di Istituto delle Opere Pie di S. Paolo (Beneficenza e credito) in Torino con la quadruplice articolazione in Monte di pietà (comprensivo delle due aziende: pignoratizia, con condizioni contrattuali, quanto meno alla stregua d'una valutazione interna, «fra le piú vantaggiose non solo di tutti gli altri monti d'Italia, ma ben anco dell'estero»[141], e «dei depositi fruttiferi»), Credito fondiario, Ufficio pio ed Educatorio duchessa Isabella, tutti dotati d'autonomia contabile e di gestione, pur nella dipendenza «dagli organi dell'istituto unitariamente considerato»[142].

[134] Sulla posizione del personale nel periodo di vigenza dello Statuto del 1901 e successivi cfr. S. INAUDI, *L'Associazione del personale delle Opere pie di San Paolo (1919-1926)*, Damasco, Torino 2011.

[135] *Statuto organico dell'Istituto delle Opere Pie di San Paolo (Beneficenza e credito) in Torino*, Sten, Torino 1911, pp. 7-8 (R.d. d'approvazione riprodotto *ibid.*).

[136] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 150, seduta del 5 febbraio 1910, pp. 109-11.

[137] *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza* cit.

[138] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 150, seduta dell'11 luglio 1910, p. 671.

[139] ISTITUTO DI S. PAOLO IN TORINO. BENEFICENZA E CREDITO, *Statuto delle Aziende di Credito* cit., art. 1.

[140] Cosí il vicepresidente Salvadori di Wiesenhoff (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 150, seduta del 5 febbraio 1910 cit.).

[141] *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza* cit., p. 42.

[142] C. M. PRATIS, *Istituto Bancario San Paolo* cit., p. 243.

L'amministrazione resta conferita, come per l'innanzi, a un Consiglio di amministrazione di diciotto membri, nominato per metà dal prefetto e per metà dal Consiglio comunale, operante sia direttamente sia tramite deleghe alla giunta e alle commissioni, sotto un presidente di nomina regia, «capo dell'Istituto» e suo legale rappresentante, che esercita mansioni esecutive e alle cui dipendenze opera il direttore generale (con aggiunta d'un insieme d'ulteriori funzionari da quest'ultimo dipendenti: i due vicedirettori, rispettivamente preposti uno alle funzioni legali, amministrative e di beneficenza, l'altro alle funzioni di credito, e il capo dell'ufficio di controllo, non contemplati dal corrispondente art. 16 dello Statuto del 1901). Rilevante innovazione consiste nella comparsa, all'interno dello Statuto, d'un titolo dedicato a un'opera di recente istituzione, l'Istituto delle case di gratuito ricovero[143], amministrato da un'apposita commissione, costituito nel 1902 con lo scopo di provvedere all'«abitazione di vedove di operai con figli in tenera età, prive affatto ed in modo assoluto di qualsiasi mezzo»[144].

All'entrata in vigore dello Statuto del 1911 seguí un nuovo regolamento organico, deliberato il 23 novembre 1912, con un annesso nuovo ruolo organico del personale[145]. Scarne modifiche statutarie furono approvate con decreto luogotenenziale 1° ottobre 1916[146], altre «parziali modificazioni»[147] con i R.R.d.d. 4 giugno 1922, 3 aprile 1924 e 18 febbraio 1926. Nel 1923, a norma del R.d. 14 giugno 1923, n. 1396, il Monte di pietà fu classificato fra i monti di pietà di prima categoria, ovvero fra quelli che «per il rilevante ammontare dei depositi fruttiferi [...] abbiano assunto carattere prevalente di istituti di credito»[148], con definitivo conseguente «riconoscimento formale [...] della propria prevalente attività creditizia ordinaria»[149]. Nel 1925 l'Istituto fu autorizzato all'esercizio del credito agrario per le province del Piemonte e della Liguria[150].

Cosí complessivamente configurato, l'Istituto era pronto per presentarsi all'appuntamento con la legislazione bancaria del 1926-27[151]. Il percorso di riconduzione a unità istituzionale dell'antico complesso delle Opere di San Paolo appariva ormai definitivamente risolto nell'inequivocabile configurazione d'un soggetto giuridico «unico nella entità e nelle tradizioni»[152], a preponderante vocazione bancaria: significativamente, con il successivo Statuto del 1927, dalla denominazione del nuovo Istituto di S. Paolo in Torino scompariranno le «Opere pie».

[143] Cfr. *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza* cit., pp. 47-49.

[144] *Ibid.*, p. 48. Si veda anche in questo volume il contributo di Maria D'Amuri, *Le case popolari*, pp. 421-34.

[145] Cfr. *L'Istituto delle Opere Pie di S. Paolo in Torino nel 350° anno di sua esistenza* cit., p. 109.

[146] Edito in ISTITUTO DELLE OPERE PIE DI SAN PAOLO IN TORINO. BENEFICENZA E CREDITO, *Statuto Organico*, Tip. Pietro Celanza e C., Torino 1917, p. 5.

[147] *Ibid.*, art. 1.

[148] ABRATE, p. 193.

[149] *Ibid.*, p. 192.

[150] Cfr. C. RINAUDO, *L'Istituto di San Paolo* cit., p. 114.

[151] Cfr. *ibid.*, p. 192.

[152] ISTITUTO DI S. PAOLO IN TORINO. BENEFICENZA E CREDITO, *Statuto delle Aziende di Credito* cit., art. 2.

ORESTE CAGNASSO

Le successive trasformazioni: il diritto bancario e la *governance* (1927-2010)

1. *Leggi, decreti e statuti fra 1926 e 1929.*

1.1. La legge bancaria del 1926.

Gli anni 1926-27 assumono grande rilievo nella storia della disciplina bancaria nell'ordinamento italiano. Il R.d.l. 7 settembre 1926, n. 1511, e quello 6 novembre 1926, n. 1830, convertiti, rispettivamente, con le leggi del 23 giugno 1927, n. 1107 e n. 1108, contengono infatti la prima legge bancaria italiana[1].

Il codice di commercio del 1882 dedicava appena due norme all'attività bancaria: precisamente l'art. 3, nell'elencare gli atti di commercio, al n. 11 prevedeva le operazioni di banca. Pertanto queste costituivano atti oggettivi di commercio. A sua volta l'art. 177, inserito all'interno delle disposizioni comuni alle società in accomandita per azioni e anonime e facente parte del gruppo di regole che disciplinavano il bilancio, disponeva:

> le società che hanno per principale oggetto l'esercizio del credito devono depositare presso il Tribunale di commercio, nei primi otto giorni di ogni mese, la loro situazione riferibile al mese precedente, esposta secondo il modello stabilito con regio decreto e certificata conforme alla verità con dichiarazione sottoscritta almeno da un amministratore o da un sindaco.

Pertanto le banche, svolgendo atti di commercio, erano soggette alla disciplina comune contenuta nel codice di commercio per il commerciante, nonché sottoposte a regole peculiari di trasparenza (cosí come le società assicurative, ai sensi del secondo comma dell'art. 177)[2]. Sussisteva poi un insieme di disposizioni riferite a particolari settori del sistema bancario.

[1] Cfr. E. GALANTI, *La storia dell'ordinamento bancario e finanziario italiano fra crisi e riforme*, in ID. (a cura di), *Diritto delle banche e degli intermediari finanziari*, Cedam, Padova 2008, pp. 48 sgg.; R. COSTI, *L'ordinamento bancario*, il Mulino, Bologna 2001[3], pp. 41 sgg.; M. PORZIO, *Le imprese bancarie*, in *Trattato di diritto commerciale*, diretto da V. Buonocore, Giappichelli, Torino 2007, pp. 14 sgg.; F. BELLI, *Le leggi bancarie del 1926 e del 1936-38*, in *Banca e industria tra le due guerre: ricerca promossa dal Banco di Roma in occasione del suo primo centenario*, il Mulino, Bologna 1981, vol. II, pp. 203 sgg. Per un commento della dottrina dell'epoca si veda A. DE GREGORIO, *La legislazione italiana sulla tutela del credito*, in «Rivista di diritto commerciale», I (1929), pp. 30 sgg. Si veda ancora di recente S. LA FRANCESCA, *Storia del sistema bancario italiano*, il Mulino, Bologna 2004, pp. 136 sgg.

[2] Sul codice di commercio cfr. E. GALANTI, *La storia dell'ordinamento bancario* cit., pp. 28 sgg.; M. PORZIO, *Le imprese bancarie* cit., pp. 11 sgg.

Come si è osservato, la legge del 1926 rappresenta la prima disciplina unitaria relativa all'esercizio dell'attività bancaria, cosí da delineare uno specifico statuto per essa e per gli enti che la esercitavano. In particolare tale legge trovava applicazione per le società e gli altri enti che raccolgono depositi. Con riferimento ai vertici del sistema bancario veniva prevista una serie di competenze attribuite al ministro per le Finanze e al ministro per l'Economia nazionale concernenti soprattutto l'autorizzazione alla costituzione di nuove aziende o istituti di credito, l'apertura di nuove filiali, determinate operazioni, nonché l'applicazione di sanzioni, specie la revoca dell'autorizzazione. Alla Banca d'Italia, a cui sempre nel 1926 era conferita la facoltà in via esclusiva dell'emissione dei biglietti di banca, erano assegnate funzioni istruttorie, consultive e di vigilanza.

La disciplina delle società e degli enti era costituita da un nucleo comune e inoltre da regole peculiari alle aziende e agli istituti, distinti in relazione alla lunghezza delle operazioni di provvista. Le aziende di credito, che ponevano in essere operazioni di piú breve durata, dovevano dotarsi di un capitale minimo e formare riserve, da alimentarsi con almeno un decimo degli utili fino al raggiungimento del 40 per cento del capitale. Il patrimonio non poteva essere inferiore a un ventesimo dei depositi. Inoltre le aziende di credito, che avessero depositi superiori a venti volte l'ammontare del patrimonio, dovevano investire l'eccedenza in titoli di Stato o garantiti dallo Stato. «Viene cosí introdotto – scrive Costi[3] – nel nostro ordinamento l'istituto della riserva obbligatoria con lo scopo di favorire la liquidità e la stabilità delle aziende di credito».

Gli istituti di credito, che raccoglievano risparmio attraverso l'emissione di obbligazioni, non erano soggetti a queste norme. Invece avevano carattere comune le regole concernenti i limiti di fido, per cui non potevano essere concessi a uno stesso obbligato affidamenti per un ammontare superiore a un quinto del patrimonio dell'ente creditizio, salvo la facoltà di deroga da parte della Banca d'Italia. Nel ricostruire la portata della legge bancaria del 1926 si è posta in luce soprattutto la finalità di risanamento del mercato bancario[4]: essa, come si è osservato, «istituisce per la prima volta uno statuto speciale per le aziende di credito e un sistema di organi di vigilanza»[5].

1.2. Lo Statuto dell'Istituto di San Paolo in Torino del 1927: la genesi.

L'anno 1927 rappresenta anche nella storia dell'Istituto una data di particolare rilievo, come documentato dalla lettura dei verbali relativi alle adunanze del

[3] R. COSTI, *L'ordinamento bancario* cit., pp. 42 sgg.
[4] Cfr. *ibid.*, p. 43.
[5] E. GALANTI, *La storia dell'ordinamento bancario* cit., p. 48.

Consiglio di amministrazione. Si tratta di documenti particolarmente interessanti, che contengono un dettagliato resoconto delle varie deliberazioni e del dibattito che le ha precedute, e che offrono uno spaccato assai vivo dei problemi via via affrontati e dell'evoluzione dell'Istituto verso dimensioni e attività sempre piú di maggiore consistenza.

I verbali sono divisi in una prima parte dedicata alle aziende di credito e quindi al Monte di pietà e al Credito fondiario, e una seconda parte relativa alle aziende di beneficenza. La prima adunanza del 1927 risale al 28 gennaio e prevedeva fra l'altro l'istituzione di filiali ad Aosta e Vercelli, nonché i risultati dell'esercizio 1926[6]. Nella seduta del 16 marzo 1927[7] fu esaminata la relazione della commissione incaricata di predisporre il riordinamento dei servizi e uffici nella prospettiva dell'emanazione di un nuovo statuto. Era previsto il raggruppamento degli uffici dell'Istituto in due settori, l'uno di segreteria, consulenza legale e beneficenza, l'altro con compiti finanziari, di ragioneria e di controllo. A ciascuno di essi veniva preposto un vicedirettore ed erano coordinati dal direttore e dalla presidenza. Invero il R.d. 14 giugno 1923, n. 1936, aveva previsto l'"assimilazione" alle casse di risparmio dei monti di pietà di prima categoria (e cioè di quelli che, «per il rilevante ammontare dei depositi fruttiferi, abbiano assunto carattere prevalente di istituti di credito») e inoltre si rendeva necessaria la redazione di un nuovo statuto. Occorre sottolineare che nella provincia di Torino l'Istituto rappresentava l'unico Monte di pietà di prima categoria.

Come risulta dal verbale dell'adunanza in data 15 aprile 1927[8], il presidente sottolineava che l'Istituto «non può chiudersi senz'altro nella cerchia dei monti di pietà; è un istituto complesso di cui è doveroso conservare la compagine tradizionale». Il presidente aggiungeva che «a modello del nuovo statuto era stato assunto quello già approvato per la Cassa di risparmio delle province lombarde di Milano, dove pure nei primi articoli si disciplinano le interferenze fra le varie aziende di credito e di beneficienza, che compongono quell'ente». Occorreva ancora che fosse conservata «la nomina regia del Presidente e del Vicepresidente, senza della quale il prestigio della carica e dell'istituto subirebbe un'indubbia diminuzione».

Nella seduta del 14 maggio 1927 fu oggetto di esame il progetto di un nuovo statuto: in tale occasione, come risulta da verbale a parte, il presidente ne illustrò i criteri informatori[9]. In primo luogo, si intendeva modificare il titolo dell'Istituto sostituendo alla denominazione Istituto delle Opere Pie di San Paolo in Torino quella di Istituto di San Paolo in Torino. Si trattava ovviamente di un'innovazione non solo di carattere formale, essendo intesa a sottolineare l'evoluzione

[6] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 123, seduta del 28 gennaio 1927, pp. 445 sgg.

[7] *Ibid.*, seduta del 16 marzo 1927, pp. 485 sgg.

[8] *Ibid.*, seduta del 15 aprile 1927, pp. 508 sgg.

[9] *Ibid.*, seduta del 14 maggio 1927, pp. 565 sgg.; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali speciali del CdA*, 129, seduta del 14 maggio 1927, pp. 146 sgg.

dell'ente e quindi il carattere «preponderante» dell'azienda di credito rispetto alle opere di beneficenza «ad essa annesse e ora rette con speciali statuti». In secondo luogo, e anche questo profilo merita di essere posto in rilievo, era necessario, sia pure «tenendo conto del carattere complesso dell'Istituto», uniformare lo statuto alle norme contenute nel R.d. 14 giugno 1925, n. 1396, relativo alla disciplina dei monti di pietà. Al proposito il R.d. 4 gennaio 1925, n. 44, aveva assegnato alla prima categoria il Monte di pietà di San Paolo.

Un ulteriore obiettivo era quello di conservare all'Istituto «il suo carattere complesso da quattro secoli e tradizionale per cui la beneficienza è esercitata coi profitti dell'azienda di credito». In tale prospettiva si proponeva che fosse conservato all'Istituto «il prestigio delle nomine del Presidente e del Vicepresidente per decreto reale». Infine, si riteneva opportuno ampliare l'ambito dei possibili impieghi del capitale. Sotto il profilo strutturale si sottolineava che l'Istituto «è costituito principalmente da un Monte di Pietà di prima categoria, la cui amministrazione gestisce anche le aziende collaterali del Credito fondiario e delle due Opere Pie». Venivano quindi approvati i nuovi statuti.

Dal verbale del 14 luglio 1927[10] risulta che il ministro per l'Economia nazionale effettuò due rilievi in ordine a essi, che si riferivano all'applicazione della legge bancaria contenuta nel R.d. 6 novembre 1926, n. 1830. Il testo degli statuti, approvato durante la seduta dell'8 ottobre 1927, veniva poi modificato il 27 ottobre 1927 in relazione a ulteriori rilievi formulati dal Ministero con riferimento alla disciplina dei sindaci[11]. Altri emendamenti erano poi richiesti dal Consiglio di Stato e portarono all'approvazione del testo definitivo nella seduta del 18 dicembre 1927[12].

1.3. Lo Statuto dell'Istituto di San Paolo in Torino del 1927: il contenuto

Con R.d. del 18 dicembre 1927, n. 2534, venne approvato il nuovo Statuto organico dell'Istituto di San Paolo in Torino, adottato con le deliberazioni del Consiglio di amministrazione dell'8 e del 27 ottobre 1927, del 10 e del 18 dicembre 1927. Lo Statuto, costituito da centotrenta articoli, si componeva di vari settori concernenti, rispettivamente, le origini e gli scopi dell'Istituto; enti gestiti e sede; le aziende di credito, disciplinate unitariamente sotto il profilo della *governance* e poi separatamente nell'ottica delle modalità operative.

[10] *Ibid.*, seduta del 14 luglio 1927, pp. 158 sgg.

[11] *Ibid.*, seduta dell'8 ottobre 1927, pp. 165 sgg.; seduta del 27 ottobre 1927, pp. 182 sgg.

[12] *Ibid.*, sedute del 10 e del 18 dicembre 1927, pp. 205 sgg., pp. 213 sgg., con allegato lo *Statuto delle aziende di credito* approvato con deliberazioni 8-27 ottobre 1927 e 10-18 dicembre 1927 dal Consiglio di amministrazione dell'Istituto e con R.d. 18 dicembre 1927, n. 2534, Istituto di San Paolo di Torino, Torino 1928 (il volume contiene il testo del R.d. e dello Statuto).

L'art. 1 ripercorreva brevemente la storia dell'Istituto ricordando che esso traeva origine dalla Compagnia di San Paolo sorta a Torino il 25 gennaio 1563, e richiamando il Reale decreto del 1853 che riorganizzava la Compagnia sotto il titolo di Amministrazione delle Opere pie di San Paolo nonché il precedente Statuto approvato nel 1901. Si sanciva, nell'art. 2, che l'Istituto di San Paolo era «unico nelle entità e nelle tradizioni, con unica Amministrazione», mentre «esplica le sue funzioni mediante l'Azienda del Monte di Pietà – sezione credito e pegno; il Credito Fondiario; l'Ufficio Pio; l'Educatorio Duchessa Isabella». «L'Istituto ha la sua sede centrale in Torino e succursale in Torino ed in altre città».

Gli articoli 3 e 4 erano dedicati all'Ufficio pio e all'Educatorio duchessa Isabella: il primo distribuiva «sussidi e doti, secondo le disposizioni dei pii fondatori, in conformità dello speciale suo statuto»; mentre il secondo «in sé riunisce le antiche Opere del Soccorso e del Deposito ed è amministrato e gestito in conformità dello speciale suo statuto»[13].

Come si accennava, negli articoli seguenti era oggetto di disciplina la struttura interna delle aziende di credito e quindi del Monte di pietà nelle due sezioni credito e pegno e del Credito fondiario. La prima aveva lo scopo di ricevere in deposito fruttifero somme per impiegarle «in modo sicuro e conveniente», erogandone «i lucri, dopo aver soddisfatto agli obblighi ed alle esigenze proprie, in opere di beneficenza e di utilità pubblica», nonché di concedere prestiti sopra pegno di cose mobili «alle piú modiche condizioni possibili»; il Credito fondiario esercitava tale tipo di attività «secondo le leggi e i regolamenti in materia stabiliti».

La *governance* delle aziende di credito si articolava nella previsione di un Consiglio di amministrazione, composto da un presidente, un vicepresidente e cinque consiglieri nonché da un collegio di sindaci, costituito da tre membri, e da un direttore generale, oltre a due vicedirettori generali. Il presidente e il vicepresidente erano nominati per Reale decreto su proposta del ministro dell'Economia nazionale; dei cinque consiglieri due venivano nominati dal podestà di Torino, uno dal Consiglio provinciale e due dal Consiglio dell'economia per la provincia di Torino. I consiglieri duravano in carica quattro anni e potevano essere rieletti. Al Consiglio spettavano tutti i poteri per l'ordinaria e straordinaria amministrazione: delegare a taluno dei consiglieri «speciali funzioni nei modi ed alle condizioni che riterrà opportuni»; eleggere «speciali Commissioni, anche fuori del proprio seno, per i vari servizi dell'Istituto». Le loro deliberazioni dovevano essere sempre ratificate dal Consiglio stesso e quindi avevano valenza sostanzialmente di proposte.

Erano previsti *quorum* costitutivi (l'intervento di almeno quattro consiglieri, comprendendo in questi il presidente e il vicepresidente) e deliberativi (mag-

[13] Sulla struttura organizzativa delle Opere pie di San Paolo cfr. A. CANTALUPPI, *Le fonti: un percorso attraverso gli archivi dalla Casa del soccorso all'Educatorio duchessa Isabella*, in A. CANTALUPPI, W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia. Casa del soccorso, Opera del deposito, Educatorio duchessa Isabella fra età moderna e contemporanea*, 2 voll., Compagnia di San Paolo, Torino 2011, I, pp. 28 sgg.

gioranza assoluta di voti degli intervenuti). Al presidente erano attribuiti la qualifica di «capo dell'amministrazione», nonché la rappresentanza sostanziale e processuale dell'Istituto e i compiti propri del presidente di un organo collegiale. Inoltre si prevedeva che «nei casi di massima urgenza» prendesse «tutti i provvedimenti che stima necessari nell'interesse dell'Istituto, salvo a riferirne nella prima adunanza, per l'eventuale ratifica, al Consiglio». Il vicepresidente aveva la funzione di coadiuvare il presidente e di sostituirlo in caso di impedimento. Il collegio dei sindaci, composto di tre membri, dei quali uno nominato dal podestà di Torino e gli altri due dalla Federazione alla quale l'Istituto apparteneva, aveva compiti di vigilanza sulla gestione finanziaria dell'Istituto. Può essere interessante sottolineare che la Federazione a cui spettava la facoltà di nomina di due sindaci era quella prevista dal R.d.l. 10 febbraio 1927, n. 269, sull'ordinamento delle casse di risparmio e dei monti di pietà. Inoltre lo Statuto disponeva che, qualora non sussistesse l'appartenenza alla Federazione, i due sindaci fossero nominati dallo stesso Consiglio di amministrazione all'infuori dei suoi membri.

Il controllo operato dai sindaci aveva come parametro di riferimento le disposizioni di legge, dello Statuto e dei regolamenti, e per oggetto i profili contabili e finanziari della gestione sociale. Sull'esito del controllo i sindaci avrebbero riferito al Consiglio, alle cui adunanze erano invitati a partecipare senza diritto di voto, quando si trattava di materia contabile e finanziaria. Lo Statuto prevedeva poi la presenza di un direttore generale, con diritto di voto consultivo alle sedute del Consiglio, che provvedeva all'esecuzione delle relative deliberazioni, "controfirmava" con il presidente il verbale delle sedute e ogni dichiarazione, provvedimento e contratto, dirigeva tutti i servizi vigilando sul personale. Ai due vicedirettori erano attribuite, rispettivamente, le funzioni legali, di segreteria e di beneficenza e quelle di ragioneria, controllo, pegno e tesoreria.

Il titolo II dello Statuto disciplinava le operazioni spettanti al Monte di pietà. Quest'ultimo poteva ricevere denaro in deposito fruttifero, provvedere all'investimento delle somme eccedenti i bisogni ordinari di cassa dell'Istituto, concedere prestiti sopra pegno di cose commerciabili, accettare depositi in custodia e amministrazione e svolgere il servizio di cassette e casseforti di sicurezza; poteva anche assumere servizio di tesoreria e quello di ricevitoria ed esattoria. Tali attività venivano minuziosamente disciplinate negli articoli successivi.

Il titolo III era dedicato al Credito fondiario: si prevedeva che l'Istituto lo esercitasse secondo le leggi e i regolamenti stabiliti; l'Istituto svolgeva poi quello agrario per le province del Piemonte e della Liguria. Nelle disposizioni finali dello Statuto si prevedeva che il Consiglio di amministrazione potesse deliberarne modificazioni: per la validità di esse sarebbe occorso l'intervento di sei membri, compresi il presidente e il vicepresidente e la maggioranza di cinque voti su sette componenti del Consiglio.

1.4. La disciplina delle casse di risparmio e dei monti di pietà di prima categoria.

La legge bancaria del 1926 aveva mantenuto in vigore le disposizioni speciali relative alle casse di risparmio e ai monti di pietà di prima categoria[14]. Le prime, sia nella versione delle casse associazioni, costituite da gruppi di persone, sia in quella delle casse fondazioni, costituite da enti pubblici e opere pie, erano enti con finalità di pubblico interesse, che contemporaneamente svolgevano attività bancaria, con la sempre maggiore acquisizione di rilievo nel tempo di quest'ultimo aspetto. La legge 15 luglio 1888, n. 5546, introdusse una disciplina unitaria delle casse di risparmio, indipendentemente dalla loro struttura e dalla loro finalità prevalente (di beneficenza o creditizia). La legge bancaria, a sua volta, pur facendo salve le disposizioni speciali dettate per le casse di risparmio, come si è appena osservato, estendeva parte delle norme previste per le aziende di credito a queste ultime.

Occorre ricordare ancora che il R.d.l. 10 febbraio 1927, n. 269, aveva previsto l'obbligatoria concentrazione delle casse minori e la costituzione di federazioni di casse. La relativa disciplina era infine completata dal successivo Testo unico di cui al R.d. 25 aprile 1929, n. 967, e dal regolamento di cui al R.d. 5 febbraio 1931, n. 225.

I monti di pietà avevano per oggetto l'esercizio del credito su pegno: nati come enti di beneficenza, anch'essi assunsero nel tempo il volto dell'istituto di credito. La legge 4 maggio 1898, n. 169, prese atto della loro natura "ibrida" e li sottopose alla disciplina delle casse di risparmio e a quella delle istituzioni pubbliche di beneficenza. Successivamente il R.d. 14 giugno 1923, n. 1936, distinse i monti di pietà in due categorie: quelli di prima categoria, con carattere prevalente di istituti di credito, e quelli di seconda categoria, con carattere prevalente di istituzioni di pubblica beneficenza. La disciplina delle casse di risparmio (come si è già ricordato) era poi estesa ai monti di credito di prima categoria.

2. *La crisi del 1929 e della banca mista. Le vicende dell'Istituto.*

La crisi del 1929 aveva determinato, come è noto, anche quella del modello della banca mista, caratterizzato dalla raccolta del risparmio soprattutto attraverso depositi a vista e vincolati, e impieghi mediante erogazioni di credito e assunzioni di partecipazioni; tale modello si contraddistingue proprio per l'intreccio fra banca e industria. La crisi, infatti, spinse «le banche, ormai vere e proprie holding di controllo delle industrie, a bruciare i depositi per sostenere

[14] Cfr. R. COSTI, *L'ordinamento bancario* cit., pp. 31 sgg.

le imprese alle cui vicende si erano irreversibilmente legate. La resistenza delle tre banche di maggior rilievo alla fine crollò e si rese cosí indispensabile il loro salvataggio da parte dello Stato»[15].

Appartiene alla storia delle istituzioni e a quella economica la vicenda che ha portato negli anni Trenta alla costituzione dell'Istituto mobiliare italiano (Imi) e alla separazione tra banca e imprese. All'Imi veniva affidato il compito di concedere finanziamenti di lunga durata, sia pure con il limite massimo di dieci anni, e di assumere partecipazioni industriali, diventando cosí il piú importante ente di finanziamento alle industrie.

Le banche "minori" non furono coinvolte, se non marginalmente, da tali vicende. Ciò vale specialmente per le casse di risparmio e per altre banche, come appunto l'Istituto San Paolo. Anzi, in quegli anni si verificarono avvenimenti che in qualche misura portarono al decollo dell'Istituto. Il 23 marzo 1931 venivano «rilevati i depositi ed altri debiti della Banca Agricola Italiana». Come risulta dal verbale dell'8 aprile 1931[16], la Banca agricola italiana cedette dal giorno 7 aprile 1931 le proprie dipendenze ad alcuni istituti: per il Piemonte, la Liguria e gli ex circondari di Mortara e Voghera all'Istituto San Paolo. Le banche che subentrarono rilevarono alla pari i depositi con tutti gli obblighi inerenti. In particolare, si affermava che l'Istituto di San Paolo

> si è impegnato di studiare e attuare le opportune provvidenze per venire incontro ai desideri creditizi del Piemonte. In virtú dell'anzidetta cessione, a partire dal 7 aprile 1931, tutti i depositi comunque costituiti (a risparmio, in conto corrente, vincolati, buoni fruttiferi ed agrari, conti correnti vincolati, conti correnti liberi e di corrispondenza, titoli in deposito fruttifero, assegni circolari ed ordinari) esistenti presso tutte le dipendenze che la Banca Agricola Italiana aveva nel Piemonte (eccettuata la provincia di Novara) nella Liguria e negli ex circondari di Mortara e di Voghera, sono stati trasferiti nelle casse dell'Istituto, e tutte le ulteriori operazioni di deposito verranno eseguite al nome dell'Istituto di San Paolo.

3. *Lo Statuto del 1932 e l'acquisizione del ruolo di ente di diritto pubblico.*

Con R.d.l. 16 giugno 1932, n. 732, venne approvato il nuovo Statuto organico dell'Istituto di San Paolo. Nelle premesse di tale decreto erano richiamati sia il R.d. 4 gennaio 1925, n. 44, che dichiarava di prima categoria taluni monti di pietà, sia il R.d. 16 luglio 1905, n. 646, di approvazione del Testo unico delle leggi sul credito fondiario. Nelle premesse al Regio decreto si dava atto che «in relazione all'accentuata attività bancaria assunta dall'Istituto, ed alle finalità di pubblico interesse cui l'attività stessa è esclusivamente rivolta, si rende necessa-

[15] *Ibid.*, p. 50. Cfr. anche S. LA FRANCESCA, *Storia del sistema bancario italiano* cit., pp. 169 sgg.

[16] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 127, seduta dell'8 aprile 1931, pp. 208 sgg. Sulla vicenda si veda in questo volume il saggio di Claudio Bermond, *Dalle Opere pie all'Istituto di San Paolo nell'ambito della prima industrializzazione torinese (1900-1937)*, pp. 239-80.

rio di adeguare, con urgenza, le norme statutarie alle prevalenti funzioni dell'Istituto medesimo, e di riconoscerlo istituto di diritto pubblico»[17]. Si trattava di un momento di grande rilievo nella storia della banca, che acquisí in tal modo la qualificazione di ente di diritto pubblico. La legge 29 dicembre 1932, n. 1989, convertí poi il Regio decreto ora richiamato.

Il nuovo Statuto[18] si apriva con la previsione per cui «l'Istituto di San Paolo di Torino – già Istituto delle Opere Pie di San Paolo – è un Istituto di credito di diritto pubblico avente propria personalità giuridica» sotto la vigilanza del Ministero per le Finanze (art. 1). Gli artt. 3 e seguenti contenevano un dettagliato elenco delle operazioni passive e attive che l'Istituto avrebbe potuto compiere.

Organi dell'Istituto erano il presidente, il Consiglio di amministrazione, la Giunta esecutiva e il direttore generale (art. 9). Il presidente, ai sensi dell'art. 10, era «il capo dell'amministrazione dell'Istituto e ne ha legale rappresentanza». Veniva nominato con Reale decreto, su proposta del ministro per le Finanze. Il Consiglio di amministrazione è composto dal presidente e da otto consiglieri, nominati uno dal ministro per le Finanze, due dal podestà di Torino, uno da quello di Genova, uno dal presidente della provincia di Torino, due dal Consiglio provinciale dell'economia corporativa di Torino, uno da quello di Genova. Il mandato aveva durata quadriennale ed era rinnovabile. Il Consiglio di amministrazione doveva essere convocato almeno una volta al mese. Compiti del medesimo, fra l'altro, erano quelli di promuovere le eventuali modificazioni allo Statuto e al Regolamento generale; di proporre la nomina del direttore generale; di determinare, ove occorresse, i limiti di competenza della Giunta esecutiva e del direttore generale; di deliberare sul bilancio, sul conto profitti e perdite e sulla ripartizione degli utili, nonché sui bilanci della gestione relativi al Credito fondiario, all'Ufficio pio e all'Educatorio duchessa Isabella; di deliberare sulle spese di amministrazione eccedenti l'importo di 10 000,00 lire. La Giunta esecutiva era composta dal presidente, dal vicepresidente, dal consigliere di amministrazione di nomina governativa, da un membro scelto dal Consiglio di amministrazione annualmente nel proprio seno, dal direttore generale: essa doveva vigilare sull'esecuzione delle decisioni del Consiglio, deliberare sugli affari e le operazioni che non erano di competenza degli altri organi, predisporre lo schema dei bilanci e dei conti profitti e perdite, esprimere il parere sulle questioni da sottoporre al Consiglio. Il direttore generale veniva nominato con decreto del ministro per le Finanze. Il collegio dei sindaci si componeva di tre membri effettivi e di tre supplenti, che duravano in carica quattro anni ed erano rieleggibili. A essi spettava il compito di esaminare i dati contabili, di vigilare sull'osservanza delle leggi e

[17] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Statuti e regolamenti*, 39, Statuto organico approvato con R.d.l. 16 giugno 1932, n. 732, convertito, con modificazioni, nella legge 29 dicembre 1932, n. 1989, Istituto di San Paolo di Torino, Torino 1932.

[18] *Ibid.*

dello Statuto, di esercitare in genere le attribuzioni affidate dal codice di commercio ai sindaci delle società anonime.

Il bilancio e il conto profitti e perdite, con le deliberazioni del Consiglio e la relazione dei sindaci, venivano trasmessi al ministro per le Finanze, che le approvava con proprio decreto. Sugli utili netti risultanti dal bilancio, una quota corrispondente ai sette decimi era destinata all'incremento della "massa di rispetto"; una quota corrispondente ai due decimi veniva assegnata per opere di beneficenza e per erogazioni a scopi di pubblico interesse; una quota corrispondente al decimo residuo per premi e gratificazioni al personale. L'art. 27 prevedeva espressamente che i componenti del Consiglio di amministrazione «non hanno voto deliberativo su qualsiasi affare nel quale siano personalmente interessati, o che riguardi enti dei quali essi facciano parte come membri degli organi direttivi o sindacali». L'art. 12 disciplinava soprattutto l'esercizio del credito fondiario, mentre l'art. 35 prevedeva che l'Istituto conservasse «le proprie tradizionali funzioni di beneficienza e di educazione, che si esplica*va*no mediante l'Ufficio pio e l'Educatorio duchessa Isabella». Lo Statuto si chiudeva con la previsione che il Consiglio di amministrazione avrebbe deliberato il regolamento generale, contenente anche le norme relative allo stato giuridico e al trattamento economico e di quiescenza del personale, che sarebbe stato approvato con decreto del ministro per le Finanze.

Come risulta dal verbale del Consiglio di amministrazione del 24 giugno 1932[19] e, in specie, dalle parole del presidente,

> la qualifica per San Paolo di Monte di Pietà di Prima Categoria non rispondeva piú allo sviluppo attuale dell'Istituto, il quale, dopo l'operazione fatta con il rilievo dei depositi della Banca Agricola ha portato la sua massa di depositi a 800 000 000 e le sue filiali a 122, mentre il Monte di Pietà impegna appena 15 000 000 e lo si esercita soltanto preso la sede centrale e le poche agenzie di città (n. 4).

L'Istituto, cosí sottolinea ancora il presidente,

> avrebbe dovuto entrare a far parte della Federazione delle Casse di Risparmio per il Piemonte […]. Colla riforma in atto l'Istituto di San Paolo acquista la facoltà di emettere assegni circolari propri ed ha illimitate possibilità di futuro sviluppo […]. Nello statuto vengono salvaguardate le caratteristiche attuali di istituto di risparmio; sono disciplinati gli investimenti in modo da assicurare la massima liquidità dell'Istituto; è assicurata la sua completa autonomia.

4. *Dalla legge bancaria del 1936-1938 ai primi anni del dopoguerra.*

Il R.d.l. 12 marzo 1936, n. 375, convertito, con modificazioni, nella legge 7 marzo 1938 n. 141, e il successivo R.d.l. 17 luglio 1937, n. 1400, convertito con la legge 7 aprile 1938, n. 636, contengono la nuova regolamentazione bancaria,

[19] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 127, seduta del 24 giugno 1932, pp. 825 sgg.

intitolata *Disposizioni per la difesa del risparmio e per la disciplina della funzione creditizia*. Si tratta di un testo di fondamentale rilievo nell'evoluzione del sistema bancario italiano e della disciplina dell'attività bancaria, rimasto in vigore fino all'emanazione del Testo unico del 1993[20].

Il legislatore prevedeva gli organi e le modalità del controllo sul sistema bancario, la separazione tra banca e industria, le varie "categorie" di banche, la distinzione tra aziende e istituti di credito, le modalità di esercizio dell'attività bancaria a seconda che si trattasse delle prime o dei secondi, le regole in tema di fusione, amministrazione straordinaria e liquidazione delle aziende di credito.

L'attività bancaria veniva individuata nei due momenti fondamentali della raccolta del risparmio e dell'esercizio del credito: si trattava, come enunciava il primo comma dell'art. 1, di «funzioni di interesse pubblico», «esercitate – precisava il secondo comma – da istituti di credito di diritto pubblico, da banche di interesse nazionale, da Casse di risparmio e da istituti, banche, enti e imprese private a tali fini autorizzati». Sotto il profilo dei controlli era prevista la creazione di un organo dello Stato denominato Ispettorato per la difesa del risparmio e per l'esercizio del credito, oltre alla presenza della Banca d'Italia, qualificato istituto di diritto pubblico i cui compiti venivano precisati dalla legge in esame. Il governatore della Banca d'Italia era posto a capo dell'ispettorato e ciò comportava che la vigilanza sul sistema bancario rimanesse sostanzialmente affidata alla Banca d'Italia. Al vertice era costituito un comitato di ministri, presieduto dal capo del governo e composto dai ministri economici. L'ispettorato era posto alle dipendenze di tale comitato.

Erano confermati, ai sensi dell'art. 25, istituti di credito di diritto pubblico il Banco di Napoli, il Banco di Sicilia, la Banca nazionale del lavoro e l'Istituto di San Paolo di Torino. Veniva dichiarato istituto di credito di diritto pubblico il Monte dei paschi di Siena. Erano qualificate banche di interesse nazionale quelle che, «costituite nella forma di società anonime per azioni ed aventi una vasta organizzazione di carattere nazionale, siano riconosciute tali con decreto presidenziale promosso dal Presidente del Consiglio»: non poteva essere «riconosciuta tale qualifica alle banche che non abbiano stabilito filiali in almeno trenta provincie». Veniva prevista infine una diversa disciplina per le aziende di credito, che raccoglievano risparmi a breve termine, rispetto agli istituti di credito, che raccoglievano risparmi a medio e lungo termine.

[20] Cfr. M. PORZIO (a cura di), *La legge bancaria. Note e documenti della sua "storia segreta"*, il Mulino, Bologna 1981; A. NIGRO, *La "storia segreta" della legge bancaria del 1936*, in «Rivista delle società», XXVII (1982), n. 6, pp. 1197 sgg.; E. GALANTI, *La storia dell'ordinamento bancario* cit., pp. 55 sgg; nella letteratura dell'epoca si veda in particolare P. GRECO, *La nuova disciplina bancaria*, in «Rivista del diritto commerciale», XXXIV (1936), n. 2, pp. 426 sgg.; F. MESSINEO, *Postille sulla nuova liquidazione bancaria*, in «Banca, borsa, titoli di credito. Rivista di dottrina e giurisprudenza», III (1936), n. 3, pp. 158 sgg. Per ulteriori indicazioni cfr. E. GALANTI, *La storia dell'ordinamento bancario* cit., pp. 55-56, nota 155.

> La distinzione fra aziende ed istituti di credito, che ha caratterizzato il sistema bancario italiano fino ai primi anni Novanta, era fondata sulla diversa lunghezza delle operazioni di raccolta, nel senso che la raccolta delle aziende era a vista o a breve e quella degli istituti a medio e lungo termine. La presenza di una raccolta a vista e a breve imponeva per le aziende di credito una vigilanza piú intensa sia per la rilevanza monetaria delle loro passività sia per la necessità di una maggiore attenzione alla loro liquidità e quindi alla loro capacità di far fronte ad improvvise richieste di rimborso da parte dei depositanti. Ed è facile immaginare che questa forma di specializzazione bancaria fosse il frutto della consapevolezza, acquisita attraverso le vicende della banca mista, dell'opportunità di impedire che le imprese bancarie che raccoglievano risparmio a vista o a breve effettuassero, oltre certi limiti, operazioni di impiego che comportassero immobilizzazioni incompatibili con le caratteristiche della provvista[21].

Con il crollo del regime fascista vennero soppressi vari organi previsti dalla legge bancaria, in particolare il Comitato corporativo centrale, da parte del R.d. 9 agosto 1943, n. 721, e l'Ispettorato per la difesa del risparmio e per l'esercizio del credito, dal d.l. 14 settembre 1944, n. 226. Le relative attribuzioni vennero conferite al Ministero del Tesoro, che acquisí una posizione centrale nel sistema bancario, insieme alla Banca d'Italia con i compiti di vigilanza[22].

Nel 1947 venne istituito il Comitato interministeriale per il credito e il risparmio (d.lgs. del capo provvisorio dello Stato del 17 luglio 1947, n. 691). A tale organismo venne affidata l'alta vigilanza per la tutela del risparmio, per l'esercizio della funzione creditizia e in materia valutaria. Era presieduto dal ministro del Tesoro e a esso partecipava senza diritto di voto il governatore della Banca d'Italia[23]. La Costituzione, come è noto, prevede all'art. 47 che la Repubblica incoraggi e tuteli il risparmio in tutte le sue forme; disciplini, coordini e controlli l'esercizio del credito[24]. La normativa contenuta nella legge bancaria, fatti salvi i cambiamenti ora richiamati, rimase sostanzialmente immutata: come è stato osservato, gli elementi di continuità prevalsero su quelli di cesura[25]. Occorre tuttavia ricordare che nel 1946 vennero estese agli istituti di credito di nuova costituzione le regole previste per le aziende di credito.

Il bilancio del 1945 dell'Azienda risparmio e credito dell'Istituto San Paolo offre significative indicazioni delle dimensioni della banca nel primo dopoguerra. Come risulta dal verbale delle deliberazioni prese dal commissario per la straordinaria amministrazione dell'Istituto dal 21 febbraio al 17 marzo 1946[26], i

[21] R. COSTI, *L'ordinamento bancario* cit., p. 60.

[22] Cfr. S. LA FRANCESCA, *Storia del sistema bancario italiano* cit., pp. 207 sgg.; E. GALANTI, *La storia dell'ordinamento bancario* cit., pp. 64 sgg.

[23] Cfr. F. CAPRIGLIONE e V. MEZZACAPO, *Codice commentato della banca*, Giuffrè, Milano 1990, vol. II, pp. 1232 sgg.

[24] Cfr. F. MERUSI, *Rapporti economici (artt. 45 - 47)*, in *Commentario della Costituzione*, Zanichelli - Società del Foro italiano, Bologna-Roma 1980, pp. 153 sgg.

[25] Cfr. E. GALANTI, *La storia dell'ordinamento bancario* cit., p. 71.

[26] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA delle Aziende di beneficenza*, 1372, sedute dal 21 febbraio al 17 marzo 1946, pp. 91 sgg.

contanti in cassa e le somme disponibili erano pari a circa 1 000 000 000 di lire, i titoli di proprietà e i buoni del tesoro ordinari sottoscritti a circa 3 000 000 000 di lire, le cambiali e i buoni ordinari del tesoro a circa 670 000 000 di lire, i mutui chirografari a enti morali a circa 110 000 000 di lire, le aperture di credito a enti morali a circa 149 000 000 di lire, le cambiali all'incasso a circa 200 000 000 di lire, i conti correnti di corrispondenza con saldi debitori a circa 2 000 000 000 di lire. Dalle voci del passivo risultavano depositi fruttiferi per un totale di circa 5 330 000 000 di lire, suddistinti in depositi fruttiferi in conto corrente, a risparmio ordinario, a piccolo risparmio, vincolati a termine. L'ammontare dei conti correnti di corrispondenza con saldi creditori era pari a circa 1 470 000 000 di lire. Dal rendiconto economico risultava un utile netto di esercizio pari a circa 35 000 000 di lire.

Dal verbale dell'adunanza del 30 giugno 1950[27] del Consiglio di amministrazione emerge che, nei primi cinque mesi del 1949, i depositi e i conti correnti di corrispondenza creditori registrarono un incremento notevole, che si aggirava in media sul miliardo al mese. Per contro, nei primi mesi del 1950 si verificò un ristagno nei depositi e nei conti correnti di corrispondenza creditori che, però, viene sottolineato, aveva carattere generale riguardando tutte le aziende di credito italiane. Tali dati, tenendo conto dei valori del primo dopoguerra, possono offrire un'indicazione delle dimensioni dell'azienda bancaria nei primi anni successivi alla fine del secondo conflitto mondiale. Da segnalare che nel 1950 venne mutata la denominazione da Istituto di San Paolo a Istituto bancario San Paolo (si veda il verbale dell'adunanza del 28 luglio 1950 del Consiglio di amministrazione[28], ove appunto per la prima volta si riscontra tale denominazione).

5. *L'evoluzione del sistema bancario dal 1950 al 1975.*

L'attività bancaria fino ai primi anni Ottanta veniva sostanzialmente intesa come un servizio pubblico in senso oggettivo[29]. In tale periodo si sviluppò una lenta evoluzione della disciplina, diretta sostanzialmente ad adattare la legge bancaria all'evoluzione economica[30]. Nel periodo considerato, come è noto, si verificò il decollo dell'economia industriale italiana, con una tumultuosa crescita negli anni Cinquanta-Sessanta, e un rallentamento e un assestamento negli anni successivi[31].

Nel periodo in esame il diritto commerciale e in particolare il diritto societario furono oggetto di alcune significative innovazioni, che avrebbero poi aperto la via

[27] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1374, seduta del 30 giugno 1950, pp. 486 sgg.
[28] *Ibid.*, seduta del 28 luglio 1950, pp. 522 sgg.
[29] Cfr. R. COSTI, *L'ordinamento bancario* cit., pp. 63 sgg.
[30] Cfr. E. GALANTI, *La storia dell'ordinamento bancario* cit., p. 70.
[31] Cfr. *ibid.*, pp. 75 sgg.

all'incisivo processo di trasformazione negli anni successivi. Nel 1964 erano state formulate proposte dirette a innovare la disciplina delle società di capitali, che poi non avrebbero avuto seguito. Nel 1969 venne però data attuazione alla prima direttiva comunitaria in materia societaria, concernente la costituzione delle società di capitali. Si tratta forse di profili di scarso rilievo, ma che rappresentarono l'inizio di un processo sviluppatosi negli anni, che ha modificato il volto del diritto societario attraverso l'attuazione delle numerose direttive comunitarie. Infine, nel 1974 fu varata la cosiddetta mini-riforma societaria: anche sotto questo aspetto l'innovazione era intesa in un primo tempo come una timida modificazione del sistema, ma in realtà diede l'avvio a un profondo mutamento. Infatti la riforma del 1974 introdusse la Consob e una prima diversificazione della disciplina delle società quotate, e un avvio alla regolamentazione del mercato borsistico.

Sotto il profilo del diritto bancario intervennero modificazioni che rappresentano in qualche modo la premessa della profonda evoluzione degli anni successivi, anche sulla spinta delle direttive comunitarie in materia bancaria[32]. Nel periodo in questione l'Istituto bancario San Paolo subí una notevole evoluzione divenendo una delle prime banche italiane. Alcune significative tappe di tale processo debbono essere sottolineate.

Nel febbraio del 1960 venne istituita la Sezione opere pubbliche. Come risulta dal verbale del Consiglio di amministrazione del 29 febbraio 1960[33], con decreto del 18 settembre 1959 l'Istituto, in quanto esercente il credito fondiario, fu autorizzato a istituire, ai sensi della legge 11 marzo 1959, n. 238, una propria Sezione opere pubbliche, il cui statuto fu approvato con decreto presidenziale del 16 dicembre 1959, n. 1257. La sezione poteva concedere mutui per il finanziamento di opere pubbliche nell'ambito della competenza territoriale della sezione Credito fondiario erogabili in contanti o in obbligazioni. Il totale delle obbligazioni in circolazione non doveva eccedere il limite di venti volte il patrimonio della sezione, mentre l'importo complessivo dei finanziamenti a un singolo mutuatario non poteva eccedere l'ammontare del patrimonio della sezione, salvo deroghe da richiedersi caso per caso alla vigilanza. La durata massima dei mutui era fino a trentacinque anni se concessi a enti pubblici, e non superiori a vent'anni se concessi a favore di imprese concessionarie. A garanzia di essi erano previsti vari strumenti, dall'ipoteca alla cessione di annualità e contributi a carico di enti pubblici, alle garanzie concesse da questi ultimi, al privilegio legale sulle opere.

Nel 1969 l'Istituto acquisí la Banca Grasso in liquidazione: tale vicenda ebbe notevole rilievo ai fini dell'espansione della banca[34]. I relativi depositi venne-

[32] Cfr. *Trattato di diritto privato dell'Unione Europea*, diretto da G. Ajani e G. A. Benacchio, vol. VIII, *Banche e mercati finanziari*, a cura di F. Vella, Giappichelli, Torino 2009, pp. 105 sgg.

[33] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1381, seduta del 29 febbraio 1960, pp. 263 sgg.

[34] Cfr. A. CANTALUPPI, *La storia plurisecolare della Compagnia di San Paolo*, in EAD. (a cura di), *L'Archivio storico della Compagnia di San Paolo*, Compagnia di San Paolo, Torino 2008, p. 35.

ro trasferiti alla Banca subalpina, costituita dal San Paolo, dalla Cassa di risparmio di Torino e dall'Ifi. Nel biennio 1971-72 furono incorporate nell'Istituto San Paolo la Banca depositi e sconti di Milano, la Banca fiorentina di credito e il Banco Santi di Bologna, con conseguente ampliamento delle reti e delle sedi[35].

6. *L'evoluzione della disciplina societaria e bancaria dalla metà degli anni Settanta alla fine degli anni Novanta.*

6.1. L'evoluzione della disciplina societaria.

Il 1974 rappresenta una data fondamentale nell'evoluzione della disciplina delle società e di riflesso anche per l'evoluzione dell'intero sistema del diritto dell'impresa, anche se al momento l'importanza di tale data non era ancora percepibile.

Con il d.l. 8 aprile 1974, n. 95, come si è già sottolineato, era prevista la sottoposizione delle società per azioni quotate al controllo relativo alla completezza e alla veridicità delle informazioni fornite effettuato da un organo pubblico, la Consob. In sede di conversione erano poi introdotte varie modificazioni ulteriori alla disciplina della società per azioni, relative, alcune, alle sole società quotate, altre a tutte le società per azioni. Il provvedimento legislativo, diretto a un tentativo di rilancio del mercato di borsa, veniva completato con l'emanazione di tre decreti delegati, concernenti il controllo contabile e la certificazione dei bilanci delle società per azioni quotate; il conto dei profitti e delle perdite delle società finanziarie, fiduciarie, delle assicurazioni e aziende di credito; il coordinamento fra le attribuzioni della Consob e la disciplina della borsa.

La normativa contenuta nella legge del 1974 incise su alcuni profili rilevanti, quali le partecipazioni reciproche, il controllo, il bilancio, l'assemblea, le azioni di risparmio, le obbligazioni convertibili, l'offerta pubblica di acquisto o di vendita. Tuttavia, rispetto alle prospettive di riforma delle regole in tema di società per azioni di cui si discuteva da anni, l'intervento legislativo apparve al momento parziale e riduttivo, tant'è che si parlò al proposito di «mini riforma». Il provvedimento legislativo ebbe però un fondamentale rilievo nell'evoluzione successiva, sia perché aprí la via alla differenziazione della disciplina delle quotate, sia perché fu la prima tappa di un processo riformatore che si sarebbe sviluppato nel tempo e avrebbe modificato radicalmente l'assetto codicistico.

Infatti, in tempi successivi all'emanazione della legge ora richiamata e dei decreti delegati a essa connessi, il legislatore è intervenuto piú volte con provvedimenti che hanno variamente inciso sulla disciplina della società per azioni,

[35] Cfr. *ibid.*, p. 37: «quando nel 1975 l'Istituto ottenne l'autorizzazione a operare in tutte le regioni, esso contava 260 filiali, contro 115 del 1946».

fino alla recente integrale riforma del 2003. Al proposito occorre richiamare la legge istitutiva dei fondi comuni di investimento mobiliare che ha esteso i poteri di controllo affidati alla Consob e che risale al 1983. Poco dopo è stata emanata la legge 4 giugno 1985, n. 281, che ha introdotto sensibili modificazioni alla disciplina della Consob, estendendone notevolmente i poteri, e alla normativa concernente il mercato mobiliare. Le numerose direttive comunitarie in ordine alle società per azioni hanno poi determinato una profonda modificazione sotto profili di fondamentale rilievo della disciplina societaria e in particolare della società per azioni.

6.2. L'evoluzione della disciplina bancaria.

Anche per quanto concerne il settore bancario la disciplina comunitaria ha inciso profondamente, determinando l'evoluzione del ruolo della banca nell'ottica della creazione di un mercato unico e della privatizzazione della stessa.

La prima direttiva Cee di coordinamento sull'accesso all'attività degli enti creditizi e il suo esercizio (direttiva 12 dicembre 1977, n. 780) era volta ad armonizzare alcuni profili concernenti l'accesso all'esercizio delle attività bancarie e il riconoscimento reciproco delle autorizzazioni[36]. La direttiva forniva una nozione ampia di ente creditizio («un'impresa la cui attività consiste nel ricevere depositi o altri fondi rimborsabili dal pubblico e nel concedere crediti per proprio conto») e prevedeva che l'autorizzazione all'esercizio dell'attività bancaria fosse rilasciata sulla base di requisiti oggettivi. Tale direttiva è stata recepita con il d.P.R. 27 giugno 1985, n. 350, che ha espressamente qualificato l'attività bancaria come attività di impresa e ha previsto una nuova disciplina dell'autorizzazione all'esercizio di essa.

La direttiva comunitaria del 13 giugno 1983, n. 350, disciplinava la vigilanza su base consolidata cosí da imporre la trasparenza delle partecipazioni. Tale direttiva è stata attuata in Italia, che aveva visto negli anni Ottanta vari dissesti bancari, tra cui la crisi del Banco ambrosiano, con la legge 17 aprile 1986 n. 140[37]. Al fine della creazione del mercato unico bancario veniva emanata una seconda direttiva di coordinamento bancario del 15 dicembre 1989, n. 646. Essa era volta all'armonizzazione necessaria per pervenire a un reciproco riconoscimento delle autorizzazioni e dei sistemi di vigilanza prudenziale, «che consenta il rilascio di un'unica autorizzazione valida in tutta la comunità e l'applicazione

[36] Cfr. M. PALMIERI, *Il Mercato Unico delle Banche*, in *Trattato di diritto privato dell'Unione Europea*, diretto da G. Ajani e G. A. Benacchio, vol. VIII, *Banche e mercati finanziari* cit., pp. 28 sgg., che sottolinea come con tale direttiva «si gettavano le basi per quello che sarebbe stato successivamente definito il "passaporto unico" per l'esercizio dei servizi bancari, predisponendo, in particolare, un primo *plateau* di condizioni comuni, poste in essere al fine di restringere il margine di discrezionalità delle singole autorità nazionali».

[37] Cfr. A. V. GUCCIONE, *La vigilanza prudenziale*, *ibid.*, pp. 103 sgg.

del principio della vigilanza da parte dello Stato membro d'origine». La seconda direttiva relativa alle banche venne attuata con il d.lgs. 14 dicembre 1992, n. 481[38], mentre risale al 1993 l'emanazione del Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia.

L'evoluzione della legislazione e del sistema creditizio aveva creato le premesse per la privatizzazione delle banche intervenuta a fine 1990.

7. *L'Istituto Bancario San Paolo tra gli anni 1975-1990.*

Nel periodo tra il 1975 e il 1990 l'Istituto bancario San Paolo di Torino ebbe un grande sviluppo, estendendo la sua operatività su tutte le regioni e anche
82-92 all'estero, e con la formazione di un gruppo.

Come risulta dal verbale di approvazione dei bilanci al 31 dicembre 1974[39], tale anno fu particolarmente difficile, con una crisi che in primo luogo riguardò il settore finanziario e solo successivamente quello industriale. Il sistema bancario ne risentí profondamente; inoltre, come ricorda la relazione al bilancio, influirono sulla vita del San Paolo l'attiva presenza dell'Istituto sul mercato obbligazionario, come emittente di titoli, e la crisi che colpí l'industria automobilistica. Tenuto conto di tale quadro d'insieme e delle difficoltà generali e specifiche richiamate, i dati risultanti dal bilancio di esercizio del 1974 appaiono di particolare rilievo per individuare le dimensioni della banca all'inizio del periodo in esame.

Alla fine del 1974 i mezzi amministrati dall'Istituto avevano raggiunto i 4474 miliardi di lire, dei quali oltre 3050 miliardi rappresentati dalla raccolta dell'azienda bancaria e 1407 miliardi da cartelle fondiarie e obbligazioni emesse dalle due Sezioni di credito speciale.

Come risulta ancora dalla relazione, il San Paolo aveva impostato la propria politica creditizia, fermi restando i vincoli stabiliti dalle autorità monetarie, «sulla base di un'azione selettiva per settore di destinazione e di un'articolazione degli interventi che avesse riferimento ai cicli produttivi e gestionali dell'impresa affidata».

Il bilancio dell'Istituto evidenzia come alla fine del 1974 il totale degli impieghi avesse raggiunto i 1464 miliardi di lire. La relazione fornisce un significativo quadro delle linee fondamentali ispiratrici dell'attività creditizia dell'Istituto, che fanno riferimento al sostegno prioritario ai settori industriali tecnologicamente avanzati, all'appoggio alle azioni tendenti ad acquisire domanda estera, all'assistenza alle piccole e medie imprese, alla somministrazione agli enti ospedalieri delle risorse finanziarie necessarie, all'assistenza creditizia agli enti pub-

[38] Cfr. M. PORZIO, *Le imprese bancarie* cit., pp. 36 sgg.
[39] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1393, seduta del 29 aprile 1975, pp. 789 sgg.

blici nei limiti di legge. Può essere interessante ancora sottolineare l'enfasi posta dalla relazione sull'attività di gestione dei portafogli, nonché sulla necessità di migliorare le strutture organizzative, con l'introduzione di procedure amministrative e gestionali sempre piú avanzate, con particolare riferimento al Centro elaborazione dati.

È altresí significativo quanto illustrato ancora nella relazione in ordine alla necessità di estendere l'applicazione della pianificazione aziendale, della gestione per obiettivi, dell'impostazione di *budget* di settore e globale, del controllo della redditività dei centri di profitto. Viene ancora sottolineata la decisione di estendere l'area di operatività dell'Istituto all'intero territorio nazionale con l'apertura di nuove filiali, anche all'interno di grandi complessi industriali. L'utile netto dell'esercizio 1974 è stato di 2991 milioni di lire, di cui 1369 milioni dall'Azienda bancaria, 1117 milioni dal Credito fondiario e 605 milioni dalla Sezione opere pubbliche.

Al fine di cogliere l'evoluzione dell'Istituto nel periodo considerato può risultare utile un immediato confronto con il bilancio relativo all'esercizio 1990, approvato dal Consiglio di amministrazione del 20 maggio 1991[40], che rappresenta l'ultimo bilancio dell'Istituto prima della "trasformazione" in società per azioni. Appaiono significativi specialmente i dati risultanti dal bilancio consolidato del Gruppo San Paolo al 31 dicembre 1990. Le attività complessive, al netto dei fondi rischi su crediti e dei fondi di ammortamento, per 150 492 miliardi di lire, si pareggiavano con passività per 145 005 miliardi e un patrimonio netto di 5487 miliardi. L'utile netto di esercizio risultava pari a 755 milioni di lire. La consistenza dell'utile netto e del totale delle attività consentiva al gruppo San Paolo di confermare la posizione di vertice nell'ambito del sistema bancario nazionale raggiunta nel 1989.

Nel periodo in esame occorre segnalare, nell'ambito del complesso delle operazioni e delle vicende dell'Istituto, l'acquisto, nel 1980, delle obbligazioni del Medio credito ligure, la creazione di un'*agency* a New York e la partecipazione 92
alla costituzione di una banca con capitale misto italo-algerino nei primi anni del 1980; nonché la sottoscrizione di obbligazioni Imi. Vanno ancora ricordate la costituzione di una holding a Los Angeles e di un *branch* a Singapore nel 1982. Nel 1981 le obbligazioni emesse dalle Sezioni speciali furono ammesse alla quotazione ufficiale di borsa. In particolare si trattava di titoli delle Sezioni speciali di credito fondiarie ed edilizie e opere pubbliche.

Come risulta dal verbale del Consiglio di amministrazione del 25 gennaio 1991[41] furono oggetto di approvazione «possibili linee di riforma istituzionale del Gruppo San Paolo». Si tratta di un documento di grande rilievo nella storia

[40] *Ibid.*, 1428, seduta del 20 maggio 1991, pp. 285 sgg.
[41] *Ibid.*, 1427, seduta del 25 gennaio 1991.

dell'Istituto, in quanto rappresenta il punto di passaggio nella "trasformazione" dell'ente pubblico in società per azioni. Tale documento si apre osservando:

> La legge 30 luglio 1990, n. 218 e le relative norme delegate rappresentano un'importante occasione per il sistema bancario italiano per procedere ad un'ampia azione di ristrutturazione e di rinnovamento a fronte delle sfide di mercato in atto e delle opportunità che si presentano su scala internazionale ed in particolare europea. In tale contesto l'Istituto, che ha in atto un processo di trasformazione in gruppo polifunzionale, intende utilizzare le diverse possibilità offerte dalla nuova legge per dare articolato impulso e completamento alle linee strategiche tracciate nel recente passato, procedendo di conseguenza ad adattare il proprio schema istituzionale e la propria struttura operativa. L'obiettivo strategico del Gruppo San Paolo è quello di qualificarsi come polo di aggregazione di dimensione europea per un insieme di aziende operanti in modo integrato e complementare nel settore bancario finanziario in una pluralità di Paesi. Il gruppo avrà quale punto di riferimento il nucleo storico dell'Istituto San Paolo, di cui saranno mantenute le originarie finalità di interesse pubblico. L'autonomia culturale, lo spirito di impresa, l'identità dell'azienda San Paolo, come pure delle altre aziende aggregate sia in Italia che all'Estero verranno opportunamente mantenute e salvaguardate, pur nell'ottica operativa unitaria di gruppo. La scelta di polo bancario europeo impone rilevanti decisioni in materia di riforma istituzionale, di nuova struttura operativa, di modalità di rafforzamento patrimoniale.

Con la legge 30 luglio 1990 n. 218, e con i conseguenti d.lgs. 20 novembre 1990, nn. 356, 357 e 358 (la cosiddetta legge Amato) è stata prevista una disciplina per consentire la privatizzazione della forma giuridica delle banche pubbliche. In tale prospettiva venivano distinti gli enti pubblici a struttura associativa da quelli privi di tale connotato, prevedendosi, per i primi, la trasformazione in società per azioni, per i secondi, il conferimento dell'azienda bancaria in una Spa da essi costituita e partecipata[42]. Con riferimento alle vicende dell'Istituto San Paolo e come risulta dal documento in esame, la configurazione finale del gruppo era cosí individuata:

> la Compagnia di San Paolo risulta essere l'ente pubblico conferente che, a seguito dello scorporo dei rami aziendali, darà origine alle nuove società del Gruppo mantenente le finalità storiche originarie e quelle assegnate per legge. Alla Compagnia farà capo, almeno nella sua fase iniziale, l'intero capitale della *holding* capogruppo. L'eventuale ricorso al mercato dei capitali da parte della *holding* potrebbe in futuro ridurre la partecipazione della Compagnia nella *holding* medesima, senza peraltro porre in discussione la posizione di socio di maggioranza. Le risorse finanziarie necessarie per il perseguimento dei propri fini istituzionali verranno assicurate dal flusso di dividendi percepiti a fronte della partecipazione nella *holding* [...] dovendosi concentrare nella Compagnia gli interventi sinora effettuati dal San Paolo nel campo della beneficienza e dell'assistenza nonché nel campo della cultura, della scienza e dell'arte, nell'ambito della Compagnia stessa dovranno gravitare le attività esercitate dalla Fondazione San Paolo per l'Arte, la Cultura e la Scienza nonché dall'Ufficio pio e dall'Educatorio duchessa Isabella. La normativa delle legge Amato-Carli consente di attribuire il ruolo di capogruppo ad un ente creditizio (banca *holding*) o ad un ente finanziario (*holding* pura). Nello schema proposto si è optato per la *holding* pura.

[42] Cfr. M. PORZIO, *Le imprese bancarie* cit., pp. 40 sgg.; R. MASERA, *La "corporate governance" nelle banche*, il Mulino, Bologna 2006, pp. 43 sgg.

Il documento analizza poi le modalità del conferimento dell'azienda bancaria e della creazione di un complesso articolato di società operative. Per quanto concerne ancora la Compagnia di San Paolo – cosí si legge nel documento programmatico – «il testo statutario dovrebbe essere tratto dall'attuale statuto dell'Istituto, eliminando gli aspetti piú strettamente operativi e recependone nel contempo le prescrizioni della normativa d'attuazione della legge Amato-Carli».

8. *Dalla legge Amato alla direttiva Dini.*

Come si esprime nella motivazione della Cassazione, la legge cosiddetta Amato[43]

> era intesa a rafforzare il sistema creditizio italiano, ad incrementarne la dimensione patrimoniale e ad accrescerne la capacità competitiva. Il fine principale della riforma era, dunque, quello di razionalizzare il sistema creditizio per adeguarlo alla realtà del mercato unico europeo e renderlo competitivo nel nuovo scenario della liberalizzazione valutaria e dei servizi. In quest'ottica, la missione che il legislatore ha assegnato agli enti conferenti è essenzialmente quella di garantire, nel periodo di transizione, gli equilibri tra controllo pubblico e gestione privata delle società conferitarie. Le finalità sociali cui dovrà poi ispirarsi l'azione degli enti (pubblici) conferenti sono destinate, in questa prima fase, a restare compresse dal peso della continuazione della gestione bancaria, attraverso la titolarità del pacchetto di controllo.

Le vicende successive segnano una progressiva radicale modificazione di tale assetto con la privatizzazione delle fondazioni di origine bancaria e l'uscita delle stesse dall'ordinamento creditizio, per essere inserite nell'ambito delle fondazioni di diritto privato, sia pure con caratteri di specialità. Tale "approdo" ha trovato pieno riscontro nelle sentenze del 2003 rese dalla Corte costituzionale, che, proprio sul fondamento di tale processo evolutivo, hanno ritenuto infondate varie questioni di legittimità costituzionale delle norme via via emanate e ne hanno indicato una lettura coerente con il nuovo assetto.

La prima tappa del processo in esame è costituita dalla legge di privatizzazione del 30 luglio 1994 n. 474, che, al comma 7 dell'art. 1, dispone che il ministro del Tesoro, con proprio decreto, stabilisce criteri e procedure di carattere generale per le dismissioni delle partecipazioni deliberate dagli enti conferenti, tenendo presenti le norme vigenti in materia di dismissione delle partecipazioni dello Stato, nonché per l'utilizzo dei relativi proventi, che devono essere impiegati secondo criteri di diversificazione del rischio dell'investimento[44]. In tale prospettiva ha assunto grande rilievo la cosiddetta direttiva Dini del 18 novem-

[43] Sezioni Unite, 27 gennaio 2009, n. 1579, in «Giurisprudenza commerciale», II (2009), p. 893, con la nota di R. RINALDI, *Le Sezioni Unite negano la spettanza delle agevolazioni fiscali alle fondazioni bancarie originate dalla riforma Amato: ultimo atto?*

[44] Cfr. P. MARCHETTI, *Le privatizzazioni in Italia. Saggi, leggi e documenti*, Giuffrè, Milano 1995.

bre 1994, che ha fissato criteri e procedure per le dismissioni nonché per la diversificazione del rischio[45].

9. *Il processo di privatizzazione delle fondazioni.*

9.1. La riforma Ciampi.

La cosiddetta riforma Ciampi intervenuta negli anni 1998-99 ha mutato il volto alle fondazioni di origine bancaria, realizzando la loro privatizzazione e individuando la loro "missione"[46]. Piú precisamente la legge 23 dicembre 1998, n. 461, conteneva la delega al governo per il riordino della disciplina civilistica e fiscale degli enti conferenti le aziende bancarie, attuata con il d.lgs. 17 maggio 1999, n. 153[47]. A tali dati normativi devono essere aggiunte le indicazioni contenute nell'*Atto di indirizzo* emanato dall'autorità di vigilanza in data 5 agosto 1999. L'art. 2 della legge delega individua gli scopi, gli strumenti, le modalità, la struttura e i controlli, delineando cosí i principî fondamentali a cui dovrà ispirarsi il legislatore delegato nel disciplinare le fondazioni bancarie. Queste ultime «perseguono esclusivamente scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico, fermi restando compiti e funzioni attribuiti dalla legge ad altre istituzioni». Non è consentito loro per contro l'esercizio di funzioni creditizie.

Gli scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico, che rappresentano le finalità delle fondazioni bancarie, debbono essere perseguiti nei settori cosiddetti rilevanti, individuati dal legislatore in quelli della ricerca scientifica, dell'istruzione, dell'arte, della conservazione e valorizzazione dei beni culturali e ambientali, della sanità e dell'assistenza alle categorie sociali deboli. È consentito alle fondazioni esercitare, con contabilità separate, imprese direttamente strumentali ai fini statutari, solamente nei settori ora richiamati, nonché detenere partecipazioni di controllo in enti e società che abbiano per oggetto esclusivo l'esercizio di tali imprese.

Sotto il profilo strutturale gli statuti debbono prevedere distinti organi «di indirizzo, di amministrazione e di controllo, composti da persone in possesso di re-

[45] Sulla direttiva Dini si vedano in particolare E. GALANTI, *Le s.p.a. bancarie pubbliche verso la privatizzazione: la direttiva del Ministro del Tesoro del 18 novembre 1994*, in «Banca, borsa, titoli di credito. Rivista di dottrina e giurisprudenza», n. 1 (1995), pp. 372 sgg.; F. MERUSI, *La nuova struttura delle fondazioni bancarie secondo la direttiva Dini*, in ID. (a cura di), *Dalla banca pubblica alla fondazione privata. Cronache di una riforma decennale*, Giappichelli, Torino 2000, pp. 89 sgg; G. MUCCIARELLI, *Attività e impresa nelle fondazioni bancarie*, Giuffrè, Milano 2005, pp. 16 sgg.

[46] Cfr. *ibid.*, p. 22.

[47] Si veda in particolare il commento in M. NUZZO (a cura di), *Le fondazioni bancarie*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli 2000.

quisiti di onorabilità, fissando specifici requisiti di professionalità e ipotesi di incompatibilità».

Le fondazioni sono sottoposte a un'autorità di vigilanza con il compito di verificare il rispetto della legge e dello statuto, la sana e prudente gestione, la redditività del patrimonio e l'effettiva tutela degli interessi contemplati negli statuti. Finché ciascun ente rimarrà titolare di partecipazioni di controllo in società bancarie ovvero concorrerà al controllo, diretto e indiretto, di queste società attraverso la partecipazione a patti di sindacato o accordi di qualunque tipo, tali funzioni saranno esercitate dal ministro del Tesoro, del bilancio e della programmazione economica. La legge delegata qualifica, all'art. 2, le fondazioni come persone giuridiche private senza fine di lucro, dotate di piena autonomia statutaria e gestionale.

La portata complessiva della riforma Ciampi consiste quindi – sono parole tratte dalla sentenza n. 300 del 2003 della Corte costituzionale, di cui si dirà in seguito – nella «trasformazione della natura giuridica degli originari enti conferenti», che da enti pubblici diventano persone giuridiche private. Correlativamente le fondazioni vengono "sottratte" all'ordinamento del credito e del risparmio e inserite nell'ambito dell'ordinamento civile.

9.2. La riforma Tremonti.

La finanziaria del 2002 – legge 28 dicembre 2001, n. 448, art. 11 – ha introdotto rilevanti modificazioni alla disciplina contenuta nel d.lgs. 17 maggio 1999, n. 153: alla riforma Ciampi si è cosí aggiunta, a breve distanza di tempo, la nuova riforma cosiddetta Tremonti[48]. Numerosi sono i profili oggetto dell'innovazione, che concernono da un lato l'ambito di operatività delle fondazioni nei settori *no-profit*, dall'altro la *governance* delle medesime, dall'altro ancora i rapporti con l'ordinamento creditizio. Con la riforma Tremonti vengono previsti settori ammessi che riguardano:

> 1) famiglia e valori connessi; crescita e formazione giovanile; educazione, istruzione e formazione, incluso l'acquisto di prodotti editoriali per la scuola; volontariato, filantropia e beneficenza; religione e sviluppo spirituale; assistenza agli anziani; diritti civili; 2) prevenzione della criminalità e sicurezza pubblica; sicurezza alimentare e agricoltura di qualità; sviluppo locale ed edilizia popolare locale; protezione dei consumatori; protezione civile; salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa; attività sportiva; prevenzione e recupero delle tossicodipendenze; patologia e disturbi psichici e mentali; 3) ricerca scientifica e tecnologica; protezione e qualità ambientale; 4) arte, attività e beni culturali.

[48] Sulla riforma Tremonti cfr. C. BOTTARI (a cura di), *Riforma costituzionale e nuova disciplina delle fondazioni di origine bancaria*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna 2003; G. RESTUCCIA (a cura di), *La riforma legislativa sulla natura e sull'attività delle fondazioni bancarie*, Atti del convegno (Giardini Naxos, 14-15 giugno 2002), Giuffrè, Milano 2003; G. MUCCIARELLI, *Attività e impresa nelle fondazioni bancarie* cit., pp. 26 sgg.

I settori ora indicati possono, poi, in conformità a quanto previsto dal primo comma dell'art. 11 della legge finanziaria, essere modificati con regolamento dell'autorità di vigilanza. Le fondazioni debbono scegliere ogni tre anni, in numero non superiore a tre, i settori rilevanti all'interno di quelli ammessi ora richiamati. Esse, in rapporto prevalente con il territorio, indirizzano la propria attività esclusivamente nei settori ammessi operando in via prevalente nei settori rilevanti.

Sotto il profilo della *governance* la legge in esame impone la previsione, nell'ambito dell'organo di indirizzo della fondazione, di una prevalente e qualificata rappresentanza degli enti, diversi dallo Stato, di cui all'art. 114 della Costituzione, idonea a rifletterne le competenze nei settori ammessi, nonché dall'apporto di personalità che per professionalità, competenza ed esperienza, specialmente nel settore cui è rivolta l'attività della fondazione, possano efficacemente contribuire al proseguimento dei fini istituzionali. Particolare importanza assume anche la precisazione per cui una società bancaria o capogruppo bancario si considera controllata da una fondazione anche quando il controllo è riconducibile, direttamente o indirettamente, a piú fondazioni, in qualunque modo o comunque esso sia determinato.

9.3. La sentenza della Corte costituzionale n. 300 del 2003.

La Corte costituzionale ha pronunciato due sentenze, entrambe datate 29 settembre 2003, la n. 300 e la n. 301, che rappresentano un momento estremamente significativo nell'evoluzione della disciplina delle fondazioni, sia per l'interpretazione della medesima sia per la cancellazione di alcune norme.

La prima sentenza dichiarava infondati i ricorsi proposti dalle regioni Marche, Toscana, Emilia-Romagna e Umbria, diretti a impugnare numerose disposizioni contenute nell'art. 11 della legge finanziaria 2002 (la cosiddetta riforma Tremonti). Le regioni ricorrenti sostenevano che le disposizioni in questione intervengono con norme di dettaglio in una materia, quella delle casse di risparmio, casse rurali e aziende di credito a carattere regionale, riservata alla legislazione concorrente regionale. Inoltre le fondazioni sarebbero chiamate dalle norme impugnate a operare in settori affidati costituzionalmente alla cura della legislazione regionale. Infine la norma impugnata attribuirebbe potestà regolamentare all'autorità di vigilanza in materie di competenza della legislazione regionale, violando in tal modo la riserva di potestà regolamentare a favore delle regioni.

Come si è osservato, la Corte ha dichiarato infondate le questioni di legittimità cosí sollevate. Assai rilevante è la lettura fornita dalla Corte in ordine alla collocazione delle fondazioni di origine bancaria alla luce della normativa a esse dedicata e in particolare delle riforme Ciampi e Tremonti. La trasformazione delle banche pubbliche in società per azioni attraverso lo scorporo delle aziende bancarie a favore di enti conferitari aventi natura di società per azioni ha determinato «in un primo momento uno stretto legame sostanziale tra soggetti conferenti e soggetti

conferitari». È stabilita, sia pure transitoriamente, una «continuità operativa» tra i due soggetti «assicurata dalla previsione nello statuto dell'ente conferente della nomina di membri del suo comitato di gestione (o equivalente) nel consiglio di amministrazione della società conferitaria e di componenti l'organo di controllo nel collegio sindacale della società stessa». Sugli enti conferenti viene poi mantenuta la vigilanza del ministro del Tesoro, disposta per gli enti pubblici creditizi. Si tratta quindi di enti pubblici conferenti appartenenti al sistema creditizio.

Le riforme Ciampi e Tremonti e prima ancora le norme dettate nel 1994, volte a promuovere le procedure di dismissione, hanno determinato una netta svolta, con la trasformazione della natura giuridica degli originari enti conferenti in fondazioni private e la loro collocazione al di fuori dell'ordinamento del credito e del risparmio.

Come sottolineato con molta chiarezza dalla sentenza in esame, il quadro normativo «mostra con evidenza che le fondazioni sorte dalla trasformazione degli originari enti pubblici [...] non sono piú – a differenza degli originari enti pubblici conferenti – elementi costitutivi dell'ordinamento del credito e del risparmio». «L'evoluzione legislativa ha spezzato quel vincolo genetico e funzionale che in origine legava l'ente pubblico conferente e la società bancaria». La ricostruzione cosí operata della qualificazione e della collocazione delle fondazioni di origine bancaria, alla luce dell'evoluzione del sistema normativo, esclude quindi che abbiano fondamento le questioni di legittimità costituzionale sollevate: si tratta infatti di soggetti che non operano nei settori propri delle casse di risparmio, casse rurali, aziende di credito; a esse sono affidati compiti di promozione secondo logiche privatistiche, che quindi escludono che si abbia un'interferenza con le competenze pubblicistiche attribuite alle regioni.

9.4. La sentenza della Corte costituzionale n. 301 del 2003.

La Corte costituzionale ha altresí affrontato, con la sentenza in pari data di quella ora illustrata, la n. 301, varie questioni di legittimità costituzionale dell'art. 11 della legge finanziaria 2002 sollevate dal Tar del Lazio. In primo luogo ha ritenuto infondate le questioni relative all'art. 11 concernenti l'elencazione dei settori ammessi e l'individuazione di un ulteriore settore, costituito dalla realizzazione di lavori pubblici e di pubblica utilità, introdotto dall'art. 7 della legge n. 166 del 2002. Al proposito la Corte osserva che «le singole previsioni legislative dei settori ammessi sono, sostanzialmente, riproduttive, per la loro ampiezza e varietà, di tutte le possibili attività proprie caratterizzanti delle fondazioni e non possono, quindi, sotto tale aspetto, ritenersi lesive dell'autonomia, gestionale e statutaria, di tali enti».

La Corte fornisce una lettura "adeguatrice" delle norme che prevedono i settori ammessi e del relativo contenuto, rilevando come si tratti di «locuzioni, tutte, che possono e devono essere interpretate in un senso logicamente compatibile

con il carattere non pubblicistico delle attività delle fondazioni e, quindi, come riferentesi solo a quelle attività, socialmente rilevanti, diverse, pur se complementari integrative, da quelle demandate ai pubblici poteri».

L'art. 11 comma 1 della legge finanziaria del 2002 prevede che, come si è ricordato, i settori ammessi possano essere modificati dall'autorità di vigilanza con regolamento. La Corte ritiene fondata la questione di legittimità costituzionale di tale norma, dal momento che il potere, accordato all'autorità di vigilanza, è privo di «indicazioni di criteri, compatibili con la natura privata delle fondazioni e con la loro autonomia statutaria, idonei a circoscriverne la discrezionalità». In tal modo il legislatore viene a comprimere l'autonomia statutaria e gestionale delle fondazioni, ponendosi in contrasto con i parametri costituzionali.

Per contro è legittima la previsione, sempre contenuta nell'art. 11 in esame, della scelta, fra i settori rilevanti, da parte delle singole fondazioni, ogni tre anni, di un numero dei medesimi non superiore a tre. Il legislatore stabilisce che le fondazioni operino in via prevalente nell'ambito dei settori scelti, denominati «rilevanti». La Corte ritiene legittima la norma che trova la ragione giustificativa in «quella di evitare l'eccessiva dispersione dell'attività delle fondazioni». D'altra parte non è posto un divieto di operare anche in settori diversi da quelli rilevanti, purché l'attività prevalente sia svolta all'interno di essa.

Da quanto esposto risulta consequenziale la dichiarazione di infondatezza della questione di legittimità costituzionale dell'art. 11 nella parte in cui dispone che le fondazioni operino esclusivamente nei settori ammessi e prevalentemente in quelli rilevanti. Cosí pure è legittima la previsione per cui le fondazioni assicurano «singolarmente e nel loro insieme» l'equilibrata destinazione delle risorse. Fondata è invece la questione di legittimità costituzionale dell'art. 11 comma 4 della legge finanziaria del 2002, ove si prevede una prevalente rappresentanza, nell'ambito dell'organo di indirizzo, degli enti diversi dallo Stato di cui all'art. 114 della Costituzione, «pubblicizzando, in tal modo, l'attività delle fondazioni e, quindi, influenzandone in maniera decisiva l'operatività» con la prevalenza della composizione dell'organo di indirizzo riservate ai soli enti territoriali.

La Corte ha ancora esaminato la questione di legittimità costituzionale relativa all'art. 11 comma 10, laddove prevede il controllo congiunto di piú fondazioni, dichiarandole infondate. Infatti va, in proposito, esclusa la configurazione di una presunzione assoluta di controllo, limitandosi la norma impugnata ad estendere la nozione di controllo [...]. S'intende, allora, come presupposto della norma sia l'esistenza di un effettivo controllo congiunto di piú fondazioni».

9.5. Gli ulteriori sviluppi.

Il legislatore ha preso atto delle statuizioni e delle indicazioni della Corte costituzionale e ha emanato un nuovo regolamento sostituendo il decreto mini-

steriale n. 217 del 2002 con quello n. 150 del 2004. Il regolamento prevede che l'organo di indirizzo sia composto, in via prevalente, da una rappresentanza degli enti, pubblici e privati, espressione delle realtà locali e, per la restante parte, da personalità che, per professionalità, competenza ed esperienza, soprattutto nei settori cui è rivolta l'attività della fondazione, possano efficacemente contribuire al perseguimento dei fini istituzionali. I componenti degli organi di indirizzo, amministrazione, direzione e controllo non possono ricoprire cariche presso la società bancaria conferitaria e le società da questa controllate o partecipate. In caso di controllo congiunto, le fondazioni devono sciogliere l'accordo di sindacato o recedere da esso entro novanta giorni dalla data di comunicazione da parte dell'autorità di vigilanza.

Il d.lgs. n. 143 del 2003, convertito nella legge n. 212 del 2003, ha prorogato al 31 dicembre 2005 il termine per la dismissione da parte delle fondazioni del controllo sulle società bancarie, a meno che si tratti delle fondazioni cosiddette minori e di quelle aventi sede in regioni a statuto speciale. Occorre aggiungere che il decreto 18 maggio 2004, n. 150, ha incrementato il numero dei settori rilevanti che debbono essere scelti dalle fondazioni da tre a cinque.

10. *La Compagnia di San Paolo: la "governance" e l'attività.*

L'attuale Statuto della Compagnia di San Paolo, successivamente al conferimento dell'azienda bancaria e alla sua trasformazione in società per azioni alla luce della legge Amato, venne approvato dall'autorità di vigilanza il 6 marzo 2000. L'art. 1 stabilisce che la Compagnia è una persona giuridica con piena capacità di diritto privato. A sua volta l'art. 3 indica la finalità di utilità sociale perseguita da essa individuando gli specifici «settori rilevanti» in cui in particolare 112-20
opera la Fondazione: la ricerca scientifica, economica e giuridica; l'istruzione; l'arte; la conservazione e valorizzazione dei beni e delle attività culturali e dei beni ambientali; la sanità; l'assistenza alle categorie sociali deboli. L'azione della Compagnia si svolge attraverso erogazioni e progetti gestiti direttamente o da enti strumentali: la Fondazione per la scuola; l'Ufficio pio; la Fondazione 1563 per l'arte e la cultura[49]; il Collegio Carlo Alberto; l'Istituto superiore Mario 116
Boella; l'Istituto superiore sui sistemi territoriali per l'innovazione; la Human Genetics Foundation.

Organi della Compagnia sono il presidente, il Consiglio generale, il Comitato di gestione, il Collegio dei revisori e il segretario generale. Il presidente è nominato dal Consiglio generale, che designa altresí fino a due vicepresidenti. Il presidente

[49] Denominazione assunta nel 2011, frutto dell'evoluzione della Fondazione San Paolo di Torino per la cultura, la scienza e l'arte, divenuta nel 2004 Fondazione per l'arte della Compagnia di San Paolo.

e i vicepresidenti non ne fanno però parte. Il presidente dura in carica quanto il Consiglio generale: allo stesso spetta la legale rappresentanza della Compagnia; egli inoltre presiede le adunanze del Consiglio generale e del Comitato di gestione.

Il Consiglio generale è composto da ventuno consiglieri, dei quali diciassette designati da vari enti (comune di Torino, regione Piemonte, Amministrazione provinciale di Torino, comune di Genova, Camere di commercio di Torino, Genova, Milano, Roma, Unione regionale delle Camere di commercio del Piemonte, Consiglio regionale del volontariato, Accademia delle scienze di Torino, Accademia nazionale dei Lincei, Commissione nazionale per la parità e le pari opportunità tra uomo e donna, presidente della Commissione della Comunità Europea, ente avente sede in uno Stato membro dell'Unione Europea svolgente attività in uno o piú dei settori rilevanti). Del Consiglio fanno altresí parte quattro componenti cooptati nella prima riunione. Il Consiglio generale dura in carica quattro anni. Determina le priorità, i programmi e gli obiettivi della Compagnia, verificandone i risultati; delibera in materia di modificazioni dello statuto, approvazione di atti di regolazione o regolamenti di funzionamento, istituzioni di imprese strumentali e assunzioni di partecipazioni, approvazione del bilancio; nomina e revoca del presidente, dei vicepresidenti e degli altri componenti del Comitato di gestione, nonché del Collegio dei revisori, esercizio dell'azione di responsabilità nei confronti dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, trasformazione e fusione.

109 Il Comitato di gestione è composto da cinque a sette membri, secondo le determinazioni del Consiglio generale: di esso fanno parte di diritto il presidente e i vicepresidenti. Al Comitato spettano i poteri per l'ordinaria e la straordinaria amministrazione della Compagnia. Il Collegio dei revisori è costituito da tre membri effettivi e due supplenti ed esercita le funzioni di controllo contabile. Il segretario generale è nominato dal Comitato di gestione ed è posto a capo della struttura operativa della Compagnia. L'esercizio finanziario si chiude al 31 dicembre di ogni anno: entro il 30 aprile il Consiglio generale, sentita la relazione del Collegio dei revisori, approva il bilancio dell'esercizio precedente, predisposto dal Comitato di gestione. Entro il 31 ottobre il Consiglio generale approva il documento programmatico previsionale dell'attività relativa all'esercizio successivo. La contabilità della Compagnia e il suo bilancio sono soggetti a revisione contabile.

Come risulta dal bilancio del 2010 della Compagnia, il valore di mercato del patrimonio è pari a 5,7 miliardi di euro. La partecipazione in Intesa San Paolo risulta il 9,89% del capitale ordinario e il 9,17% del capitale totale. Da segnalare, come emerge dalla relazione al bilancio dell'esercizio 2010, la creazione di un Comitato per gli investimenti con funzioni consultive e istruttorie del Comitato di gestione. Inoltre nel febbraio 2010 la Compagnia si è dotata di un modello di organizzazione, gestione e controllo di gruppo, con la costituzione dell'Organismo di vigilanza ai sensi del d.lgs. 231 del 2001.

BRUNO SIGNORELLI

Via Monte di pietà.
Vicende costruttive, cantieri e progettisti dalle origini al dopoguerra

Nella storia plurisecolare della Compagnia, poi Opere pie di San Paolo, il capitolo relativo agli edifici in cui operarono i suoi membri o che la stessa destinò alle attività di carattere assistenziale ed educativo rappresenta una parte non secondaria delle vicende della stessa[1]; temporalmente la si può suddividere in alcune parti in funzione dei trasferimenti fisici della sede. La prima fase va dal 1563, anno della fondazione della Compagnia, al 1701, e vede le principali costruzioni della stessa poste in contiguità con la chiesa dei Santi Martiri Solutore, Avventore e Ottavio e il Collegio antico della Compagnia di Gesú. Necessità di spazio e di locali piú salubri portarono al trasferimento nell'isolato San Felice, con l'acquisto del palazzo già Nicolis di Robilant e la sua riplasmazione. Durante il secolo XVIII la Compagnia si dedicò a interventi di carattere immobiliare in altri luoghi, in prosecuzione anche di quanto attuato sin dalla fine del secolo XVI, con la gestione e poi costruzione di edifici a carattere assistenziale per le donne. Dopo lo scoppio della guerra contro la Francia rivoluzionaria nel 1792 e la successiva sconfitta del 1796, la Compagnia dovette procedere alla vendita forzata di beni immobili per il pagamento delle spese di guerra degli eserciti occupanti (sia quello francese rivoluzionario sia quello degli "alleati" austro-russi). I, 60

Al cambio di regime da monarchico a repubblicano fece seguito l'incorporazione nella Francia: ne derivò fra l'altro la soppressione della Compagnia di San Paolo nel 1802 a cui seguí, dal 1810, la vendita dei beni immobili rimasti alla nuova istituzione, per pagare i debiti contratti dagli enti assistenziali. La situazione si modificò nel 1814 con la Restaurazione, il rientro dei Savoia e la ricostituzione della Compagnia, che col tempo riuscí a ricuperare parte degli edifici.

[1] La vicenda della formazione del primo Monte di pietà e Oratorio venne trattata da TESAURO 2003, pp. 201 sgg., 262-65. Indicazioni sulla formazione degli edifici della Compagnia sono reperibili in B. SIGNORELLI, *La costruzione della nuova sede della Compagnia di San Paolo nell'isolato San Felice (1701-1704)*, in CRIVELLIN e SIGNORELLI 2005, e in ID., *Sotto lo stesso tetto: le sedi dal XVI al XX secolo*, in A. CANTALUPPI, W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia. Casa del soccorso, Opera del deposito, Educatorio duchessa Isabella fra età moderna e contemporanea*, 2 voll., Compagnia di San Paolo, Torino 2011, I, pp. 283-343. A quest'ultimo lavoro si rinvia in particolare per un approfondimento sulla sede dell'Educatorio duchessa Isabella in piazza Bernini. Quanto alle fonti, è utile la consultazione degli atti notarili redatti tra il 1610 e il 1665 raccolti e commentati da C. LAURORA e M. P. NICCOLI, *Gli atti ritrovati: fonti per lo studio della Compagnia di San Paolo (1610-1635)*, in CRIVELLIN e SIGNORELLI 2004, pp. 15-55, e CRIVELLIN e SIGNORELLI 2007, pp. 11-71.

Nello stesso tempo venne incaricata della gestione del Monte di pietà ad interessi, primo passo verso la trasformazione in banca. Nel 1853 l'opera della Compagnia venne ridotta alle attività di carattere religioso mentre a un Consiglio di designazione pubblica venne assegnato il cospicuo patrimonio posseduto con l'annessa amministrazione delle attività di credito e assistenza. Un altro importante passo nel mondo della edilizia fu l'inizio dell'esercizio del credito fondiario dal 1867, che portò l'Istituzione a interessarsi di diversi importanti problemi edilizi torinesi e non, con l'intrattenimento di rapporti con diversi personaggi del mondo edilizio e costruttivo subalpino.

Nel 1923 lo Stato italiano riconobbe la prevalenza dell'opera creditizia esercitata dalle Opere pie. Sino al 1928 si operava tramite la sede di via Monte di pietà e le dipendenze di Ivrea, Novara e Savona; nel 1929 si aggiunsero Aosta, Alba, Biella, Mondoví e Pinerolo e nel 1930 Novi Ligure e Saluzzo. Il salto qualitativo avvenne nel 1931 con l'assorbimento della Banca agricola italiana e delle sue attività in Piemonte (esclusa Novara), Liguria ed ex circondari di Mortara e Voghera, e nel 1932 con la concessione dal governo della qualifica di Istituto di credito pubblico. Il successivo trasferimento della sede nell'antico Palazzo Turinetti in piazza San Carlo dal 1963 è oggetto di altri studi sempre in quest'opera.

1. *Edifici e architetti*.

Effettuare un esame delle caratteristiche estetico-architettoniche degli edifici della Compagnia (poi Opere pie di San Paolo) non è facile in quanto molti sono stati, nel tempo, demoliti e ricostruiti. Il caso tipico è quello della prima sede situata nell'isolato di San Paolo dal 1574 al 1701, poi venduta ai gesuiti che la fecero abbattere per ingrandire la loro chiesa. Seguí il successivo trasferimento nell'isolato San Felice dove ebbe sede la Compagnia con l'Oratorio e alcuni alloggi per gli addetti dal 1703, iniziando con l'angolo di sud-ovest dove era situato il Palazzo Nicolis di Robilant. I diversi edifici di cui era composto questo isolato furono acquistati dal San Paolo in tempi successivi sino agli anni Venti del Novecento; in questo contesto furono effettuati interventi di riplasmazione e ricostruzione che modificarono l'immagine dell'antico isolato. Di piú facile lettura risulta l'edificio di via Garibaldi destinato a sede dell'Opera del deposito dal 1719 sino al 1853, progettato da Giovanni Antonio Sevalle. Risulta invece totalmente ricostruito, dopo la vendita avvenuta tra il 1909 e il 1933, il complesso progettato a metà Settecento nell'isola di San Giulio[2] per l'Opera del soccorso. Approfittando del fatto che tra i confratelli si trovavano anche degli ingegneri e architetti, la Com-

[2] L'isolato di San Giulio era delimitato dalle attuali vie Maria Vittoria, delle Rosine, San Massimo e Principe Amedeo.

pagnia si avvalse della loro competenza: si ricordano gli interventi di Carlo Giacinto Roero di Guarene e Benedetto Brunati. In altri casi si optò per l'impiego di professionisti con importanti posizioni di comando sia statale sia comunale quali Antonio Bertola o Rocco Giuseppe Rubatto, o come Sevalle, che pur non essendo di "prima fascia" era un valido progettista. Dopo la trasformazione da Compagnia a Opere pie la scelta di professionisti da utilizzare cadde su persone inserite nel contesto direttivo, come gli ingegneri Costanzo Antonelli e Giuseppe Davicini, progettista, quest'ultimo, del palazzo dell'Educatorio duchessa Isabella nell'attuale piazza Bernini e addetto alla valutazione degli immobili. In altri casi furono interpellati tecnici molto noti quali il conte Carlo Ceppi (che progettò una versione dell'Educatorio non realizzata e il salone poi dipinto dal pittore Paolo Gaidano) o l'ingegner Ernesto Camusso; altri provenienti dal Genio civile, come Gioacchino dell'Isola del Borghetto, o con studio professionale proprio come Giuseppe Pastore o Michele Alfonso Frapolli. Nel 1930 venne pure indetto un concorso di primo e successivamente di secondo grado aperto agli iscritti all'Albo professionale degli ingegneri e architetti per completare la sistemazione della parte prospettante la via San Francesco d'Assisi, che non diede i risultati attesi, ma portò invece a conferire un incarico al neoassunto ingegner Alberto Ressa dell'Ufficio tecnico San Paolo, con conseguente realizzazione del progetto presentato. 51 8-19

Non bisogna dimenticare l'apporto dei membri del Consiglio di amministrazione, tecnici professionisti o persone di vasta competenza e capacità, cosí come era avvenuto con i confratelli che partecipavano alle riunioni della Compagnia. La documentazione disponibile varia in modo considerevole: in molti casi è carente, in altri esiste una disponibilità sulla parte documentaria ma non su quella grafica e i progetti esistenti non sono molti[3].

2. *Gli inizi e la vicenda edile della prima sede della Compagnia.*

La prima sede della Compagnia di San Paolo, fondata nel 1563, fu stabilita presso la chiesa di San Domenico. Successivamente vi fu il trasferimento nella casa del priore dell'abbazia di Rivalta Torinese. La Compagnia fece erigere, secondo Tesauro, un Oratorio officiato dal 1580[4], dotato di una cattedra in noce, banchi, arredi e paramenti di pregio, e ornato da un quadro dipinto dal pittore

[3] Nell'inventario in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, le pratiche dalla 3572 alla 3597 relative alla sede di piazza San Carlo, le pratiche dalla 3798 alla 3801 relative al Monte di pietà, con la sottoserie *Ristrutturazione* e *Cassette di sicurezza* dalla 3802 alla 3809. Nella serie *Acquisto stabili*, a parte il fascicolo 3810 relativo all'ultimo acquisto per l'isolato San Felice dai signori Compaire e Taccone, i fascicoli dal 3811 al 3828 concernenti acquisti di edifici per le Opere pie poi Istituto bancario San Paolo; i fascicoli dal 3829 al 3831 relativi alla ex Banca agricola italiana e dal 3832 al 3901 le pratiche riguardanti vendite di stabili e terreni. Come si può rilevare, si tratta di un'ampia documentazione che potrà in futuro essere sviluppata da altri studiosi.

[4] TESAURO 2003, p. 263.

I, 33 Alessandro Ardente, rappresentante la *Conversione di san Paolo*[5]. Alla costruzione di questo edificio fece seguito quella del Monte di pietà. Il 23 agosto 1598 si diede inizio alla celebrazione della messa nell'Oratorio, con distribuzione della comunione ai confratelli, e si decise di officiare l'ultima domenica del mese la funzione per i paolini defunti[6].

Un documento che mette in evidenza la struttura e l'attività del Monte di pietà nella fase iniziale è l'inventario redatto il 5 settembre 1612[7]. Nella parte finale di questo documento sono elencati mobili, arredi e oggetti necessari per l'amministrazione esistenti all'epoca presso il Monte di pietà.

Una serie di tavole:

Primo una tavola di noce con quattro piedi torniti e tiradori[8].
Piú una tavola di noce con li piedi torniti granda.
Piú altra tavola di noce con 4 piedi torniti.
Piú una tavola d'arbra[9] et trespi[10] piccola.
Piú una tavola da campo con li scagni disgionti forniti di corame rosso.
Piú 3 tavole d'arbra e 4 trespi per la vendita de' pegni.

Sedie, panche e sgabello:

Piú 2 cadreghe da brazzo fornite di corame.
Piú 2 banche et uno scabello di noce.

Armadi, cassone e cassa ferrata per depositare il denaro:

Piú 2 cofani di Venetia depinti senza chiavatura.
Piú uno cassone di noce ferrato per la tesoreria.
Piú uno cassone grande d'arbra ferrato.
Piú una credenza d'arbra ferrata granda.
Piú una cassetta d'arbra ferrata per li dinari scossi[11].
Piú due bussole rotonde ferrate per le elemosine.
Piú li ferramenti d'un'altra cassetta.

Materiale per il conteggio o la conservazione del denaro in rame:

Piú 2 gerle d'aramo[12] per contar dinari.
Piú uno contador de dinari di noce.
Piú quattro coppe di legno per tener dinari.

[5] Il quadro fa parte della collezione d'arte del gruppo San Paolo Imi (ora Intesa Sanpaolo): si veda la scheda di A. Cifani e F. Monetti in A. COLIVA (a cura di), *Collezione d'arte del Sanpaolo*, Torino 2003, pp. 42-45.

[6] ASSP, I, *CSP*, *Repertorio degli ordinati*, 27, *s.v.* «Oratorio», ordinato del 23 agosto 1598, p. 520.

[7] AST, Sez. Riunite, *Insinuazione di Torino*, a. 1612, lib. 10, t. II, c. 752.

[8] «Tiradori» sta per tiretti. Le informazioni sulle parole in vernacolo sono state ricavate da V. SANT'ALBINO, *Gran dizionario Piemontese-Italiano*, Società l'Unione Tipografica Editrice, Torino 1859 (ed. anastatica L'artistica, Savigliano 1993).

[9] *Arbra* dal piemontese *albra*, ossia pioppo.

[10] Da intendersi come intelaiatura della tavola.

[11] Riscossi.

[12] Dal piemontese *aram* = rame. Si trattava probabilmente di due contenitori in rame in cui sistemare le monete.

Materiali per la valutazione e conservazione di monete d'oro e d'argento e per gioielli:

Piú una pietra negra di paragone.
Piú uno cassettino con pietra negra dentro per li boletini.
Piú uno peso da pesar li scudi d'oro.
Piú uno marco che pesa una libra.
Piú un altro peso per li dinari d'argento.
Piú due marche per pesar l'oro et argento.
Piú 22 tra scattole et cassette per li giocali[13] [*sic*].
Piú una boita[14] da oreffice di noce ferrata per li giocali [*sic*].

Per l'attività del Monte:

Piú due caramalli[15] uno di piombo et l'altro di legno.
Piú una tavoleta depinta da due bande della Pietà.
Ras[a] 4 spalera da Bergamo frusta[16].
Piú una terazza[17] per fuogo et uno pallo di ferro.
Piú 5 scale da mano et para 3 di tessore[18].
Piú uno cadenazzo[19] da serrar bottega.

Per ultimo sono indicati i registri in cui furono inscritti tutti i prestiti effettuati fra il 1581 e il 1608 («Piú numero 60 libri grossi nelli quali sono descritti tutti li prestiti del Monte dell'anno 1581 sino tutto il 1608»). La perdita di questa documentazione impedisce di ricostruire il periodo iniziale di attività del Monte, di conoscere la classe sociale in cui si collocavano coloro che chiedevano dei prestiti su pegno, quali oggetti venivano impegnati e che valore avevano[20]. Anche per il periodo del secolo XVII la documentazione disponibile per la storia degli edifici della Compagnia è fortemente carente; l'unica informazione su lavori per l'edificio del Monte è datata al 1613 con «prestito [di] 500 scudi da fiorini otto l'uno del nobile Francesco Bealesso del fu Leone, notaio di Bene, a favore della venerabile Congregazione di San Paolo ad effetto d'impiegarla nella fabrica qual si fa tra detta Compagnia di San Paolo et il Monte di pietà»[21].

[13] Gioielli.
[14] *Boita* = cassetta.
[15] Calamai.
[16] Dal piemontese *frust* = consumato.
[17] Si tratta probabilmente di un contenitore in argilla in cui venivano poste le braci ardenti per riscaldare l'ambiente.
[18] Dal piemontese *tesoire* = forbici.
[19] Dal piemontese *cadnass* = catenaccio o chiavistello.
[20] Sul punto si veda nel primo volume il saggio di Luciano Allegra, *Il Monte di pietà di Torino*, pp. 137-65.
[21] AST, Sez. Riunite, *Insinuazione di Torino*, a. 1613, lib. 11, c. 517, 16 ottobre, atto stipulato in Torino, nel salone della casa del Monte di pietà. Fra i testimoni vi era Antonio Pratto di Valsolda, nello Stato di Milano, forse il capomastro: cfr. C. LAURORA e M. P. NICCOLI, *Gli atti ritrovati* cit., p. 25.

3. *La rappresentazione grafica del primo Monte di pietà.*

A tutt'oggi l'unica rappresentazione grafica del primo Monte di pietà torinese si trova nel *Theatrum Sabaudiæ*, in quella che vien definita la «mappa a mandorla»[22] di Torino, databile come realizzazione al 1675. Nella descrizione, al n. 34 si trova la seguente indicazione: «Templum et Collegium Societatis Iesu ubi Oratorium et Congregatio Sancti Pauli». La chiesa dei Santi Martiri Solutore, Avventore e Ottavio viene rappresentata con due campanili, a mezzogiorno della stessa e completamente separata si trova la sede dei paolini. La situazione reale viene espressa sempre nel *Theatrum* dalla mappa di Torino definita «a volo d'uccello» in cui si vede che la sede della Compagnia risulta contigua alla chiesa dei Santi Martiri; un'altra rappresentazione piú schematica e dettagliata si trova in un disegno della pianta di una parte dell'isolato di San Paolo, oggi a Parigi presso la Bibliothèque Nationale, pubblicato da Vittoria Moccagatta[23]. In questo elaborato la sede dei paolini si trova inscritta tra la chiesa dei Santi Martiri prima dell'ampliamento di inizio Settecento e l'edificio posto all'angolo tra le vie del Fieno e della Madonnetta; a settentrione della sede della Compagnia si trova la "vietta" di San Paolo.

Alla fine del secolo XVII il ducato di Savoia era reduce dalla partecipazione alla guerra di devoluzione o della Lega d'Augusta, che causò innumerevoli danni al suo territorio; inoltre con l'attesa della morte di Carlo II, ultimo Asburgo di Spagna, si prospettava un nuovo conflitto per definire a chi spettasse quel trono. Ciò malgrado, sia i gesuiti sia i paolini affrontarono un problema legato al loro sviluppo: i primi, per l'incremento degli allievi del loro collegio e per la forte affluenza di fedeli, avevano la necessità di ampliare il Collegio vecchio e la chiesa dei Santi Martiri; i paolini invece necessitavano di una nuova sede del Monte di pietà, che sostituisse gli attuali edifici deteriorati, con un oratorio piú capiente che potesse far fronte all'aumento dei confratelli, cresciuti tra il 1668 e il 1701 di 95 nuovi iscritti[24]. La Compagnia di San Paolo effettuò numerose riunioni e il 12 giugno 1701 decise di vendere ai gesuiti del Collegio vecchio gli edifici di sua proprietà che formavano la sede attuale a un prezzo concordato di 30 000 lire. Venne anche stabilito

[22] In questa mappa sono inserite parti esistenti e altre solo in progetto relative alla città di Torino.

[23] V. MOCCAGATTA, *La chiesa torinese dei Santi Martiri. Architettura. Decorazione. Arredo*, in «Bollettino della Società piemontese di archeologia e belle arti», n.s., XXV-XXVI (1971-72), fig. 6.

[24] Cfr. B. SIGNORELLI, *La costruzione della nuova sede* cit., pp. 93-95. L'aumento dei confratelli portò la Compagnia a stabilire che «d'or in avanti non si ammettino piú per confratelli se non coloro che avranno compito l'età d'anni 25, non dovendosi le opere amministrate da questa Compagnia appoggiare a persone nelle quali oltre la probità de' costumi vi concorra anche una maturità d'età come si pratticava nel primiero suo istituto» (ASSP, I, *CSP, Repertorio degli ordinati*, 27, *s.v.* «Confratelli», ordinato del 9 marzo 1692, p. 153).

l'acquisto del palazzo del conte di Robilant da destinare a nuova sede; posto nell'isolato San Felice[25], costò 58 000 lire[26].

Nelle due citate tavole a «volo d'uccello» e «a mandorla» del *Theatrum Sabaudiæ* l'isolato San Felice è indicato sia con lo stato di fatto che con i progetti da realizzare. Non erano compresi nella vendita, libera da qualsiasi carico, i mobili, le panche e le guardaroba utilizzate sia per «l'Oratorio che per le attività della Compagnia di San Paolo». Quest'ultima avrebbe usufruito degli ambienti venduti per ancora due anni, con inizio dal successivo 29 settembre (san Michele) e senza pagamento di affitto. Se dopo questo periodo la nuova costruzione non fosse stata terminata, i paolini avrebbero potuto rimanere ancora un anno nell'antica sede per il cui affitto avrebbero pagato, semestralmente, ai gesuiti una cifra pari al 4 per cento del valore concordato. Dopo questo termine i gesuiti avrebbero potuto «licenziare essa Casa, fabriche e pertinenze, e disporne e farne quell'uso e quanto loro meglio parerà».

4. *L'acquisto del Palazzo Nicolis di Robilant e le successive trasformazioni.*

Il conte Francesco Antonio di Robilant fu il venditore della nuova sede della Compagnia. Essa confinava a levante con la casa del senatore Giovanni Battista Richelmi, a mezzogiorno con la strada pubblica (via Santa Maria), a ponente con un'altra strada pubblica (via del Fieno, oggi via Botero), a nord con la casa del senatore Giovanni Battista Borrelli; «come sopravendita» era incluso «l'appartamento superiore» con le parti a esso annesse meno l'appartamento situato a levante, confinante con quello del Richelmi, per il quale, «ove si ritrovarsi [*sic*] non poter alzarsi a maggior altezza di quella [che] si trova al presente alzato, esso Signor Conte venditore non sarà tenuto in cosa alcuna, con dichiarazione però che con la presente riserva non si intenda acquistata ragione alcuna al detto signor Senatore Richelmi, e a chi si voglia altro». La cifra pattuita per l'acquisto venne coperta parte *brevi manu* dalla Compagnia con 434 lire di denaro contante proveniente dalla sua cassa e con 30 000 lire ricevute dai gesuiti per la vendita dell'antica sede[27]. I paolini, tramite i loro deputati, si accollarono una serie di debiti, contratti dal Robilant per un importo pari a 27 566 lire, con obbligo alla Compagnia di San Paolo di dovere, entro sei anni, ottenere da questi creditori l'intera e totale liberazione e recesso verso il conte Nicolis, il quale dava quietanza alla congregazione stessa.

[25] L'isolato San Felice era racchiuso a est dalla via di San Francesco (poi via Genova, oggi via San Francesco d'Assisi), a nord dalla via della Madonnetta (oggi via Barbaroux), a ovest da quella del Fieno (oggi via Botero), a sud dalla via di Santa Maria.

[26] ASSP, I, *CSP*, *Repertorio degli ordinati*, 27, *s.v.* «Monte di pietà», ordinato del 12 giugno 1701, p. 477.

[27] ASSP, I, *CSP*, *Bilanci*, 32.

Seguirono altre disposizioni. Il 10 luglio venne emessa la «deputazione per far fare il disegno d'una nuova Fabbrica per il Monte di pietà e per l'Oratorio»[28]; il 12 settembre «si approva il dissegno della suddetta nuova fabrica per il Monte ed Oratorio qui presentato e collaudato dagli signori Ingegneri Bertola e Capitano Rubati»; il 18 settembre «che si dia a partito la sudetta nuova fabbrica secondo il sentimento del Signor Architetto Sevale con deputazione per cercar denari a prestito»[29]. Il 23 settembre 1701 venne conferito l'incarico per la ricostruzione della sede con il «Deliberamento della Compagnia di San Paolo di Torino alli Capi Mastri muradori Pagano, Marchese, Capone e Fontana della fabrica dell'Oratorio, Monte di pietà e altre costruzioni»[30]; i capomastri si impegnarono a consegnare l'opera terminata per l'agosto 1702. La Compagnia di San Paolo, dopo aver acquistato, nel mese di luglio, l'edificio Nicolis di Robilant, diede incarico al misuratore Tommaso Sevalle[31] di eseguire l'estimo e la misura del vecchio Monte di pietà[32], mentre per l'edificio di proprietà Nicolis di Robilant l'incarico venne affidato al misuratore Martinotto[33]. Nel contempo approvò i disegni in seguito al parere favorevole degli ingegneri Antonio Bertola e Rocco Rubatto[34]. Venne anche stabilito «darsi tal fabbricazione a partito a tutta robba del capo mastro giusta anche il sentimento del signor ingegnere Sevale»[35]; alcuni confratelli furono incaricati di reperire il denaro necessario alla nuova fabbrica.

Volendo ampliare l'area acquistata, la Compagnia avviò una trattativa con Carlo Antonio Forni che possedeva, con i suoi fratelli[36], un edificio separato dalla proprietà già Robilant da una piccola via interna[37]. Si trattava di un forno da pane con deposito per il legname, due camere e cantina, confinante a est con il cortiletto comune e la scuderia di Robilant, a ovest con la via pubblica del Fieno (oggi Botero), a nord con la casa di Giovanni Paolo Brucco, avvocato genera-

[28] ASSP, I, CSP, *Repertorio degli ordinati*, 27, *s.v.* «Monte di pietà», ordinato del 10 luglio 1701, p. 477.

[29] *Ibid.*, ordinato del 18 settembre 1701, p. 477.

[30] AST, Sez. Riunite, *Insinuazione di Torino*, a. 1701, lib. 10, c. 233.

[31] Tommaso Sevalle (1660-1724) venne nominato misuratore ed estimatore ducale nel 1688 (AST, Sez. Riunite, Camera dei conti, *PCF*, reg. 1688, f. 83, 2 giugno 1688). Ebbe numerosi incarichi in ambito civile e militare.

[32] ASSP, I, *CSP*, *Bilanci*, 32, conto del Monte di pietà 1700-701, p. 35: «Piú al signor Estimatore Sevalle per l'estimo e misura del vecchio Monte di Pietà come per mandato e quittanza 26 settembre 1701, lire trentadue».

[33] *Ibid.*, mensuali 1700-701, p. 63. «Piú li 29 maggio 1701 il Signor Estimator Martinotto per l'estimo del Monte di Pietà come per mandato, cioè estimo delle [*sic*] fabrica L. 7.10».

[34] ASSP, I, *CSP*, *Repertori dei lasciti*, 160, *s.v.* «Varie case Monte di pietà», ordinato del 12 settembre 1701.

[35] ASSP, I, *CSP*, *Repertorio degli ordinati*, 27, *s.v.* «Monte di pietà», ordinato del 18 settembre 1701, p. 477.

[36] Essi erano Francesco, capitano dell'esercito francese nel Reggimento reale italiano, Carlo Antonio, soldato delle guardie del corpo del duca Vittorio Amedeo II, Giuseppe e Amedeo. Carlo Antonio, il piú anziano dei tre fratelli residenti in Torino, si era dichiarato procuratore di quello residente in Francia e dei due fratelli piú giovani. La procura era stata rogata dal notaio e procuratore collegiato Giuseppe Mercandino il 6 ottobre 1699.

[37] ASSP, I, *CSP*, *Repertori dei lasciti*, 160, *s.v.* «Case, Monte di pietà», ordinato del 26 giugno 1701, p. 251, si «approva l'acquisto fatto dalli Sr. fratelli Forni del forno che essi possedevano attiguo alla casa del sig. Conte di Robilant». ASSP, I, *CSP*, *Repertori degli ordinati*, 27, *s.v.* «Monte», ordinato del 10 luglio 1701, p. 477, «si riferisce l'accompra fatta del forno dalli fratelli Forni».

le dei poveri[38]. La congregazione autorizzò il 10 luglio 1701 l'acquisto del forno e delle sue «pertinenze»[39]. La stessa, il 20 settembre 1702, si accordò con il senatore Borelli per acquistare tre tavole di terreno[40], di proprietà del medesimo, concludendo un problema di confine che si protraeva da tempo e che lo aveva posto in conflitto con il conte Nicolis[41].

5. *Dalla Restaurazione ai lavori del 1930 per la ricostruzione sulle vie San Francesco d'Assisi e Barbaroux.*

Dopo l'acquisto di Palazzo Nicolis e delle pertinenze Forni e Borelli la Compagnia rivolse altrove i suoi interessi immobiliari, i quali però restarono coinvolti nella guerra con la Francia rivoluzionaria (1792-96), quando le necessità finanziarie del governo sabaudo obbligarono lo stesso a far effettuare la vendita di beni e arredi ecclesiastici. Con il passaggio del Piemonte alla Francia il 26 marzo 1802 (5 germile), la Compagnia venne soppressa con decreto del prefetto di Torino Ferdinando Villa di Villastellone[42]. La ricostituzione avvenne nel 1814 con la Restaurazione, per cui la congregazione poté riprendere la sua attività e nel 1815 il marchese Cesare d'Azeglio chiese che le proprietà, già della Compagnia, le fossero restituite. Fra di esse vi era anche l'antico edificio del Monte di pietà sito nell'isolato San Felice.

Negli anni successivi l'attività della Compagnia si ampliò, per cui si rese necessario, pur agendo la stessa con molta prudenza, poter disporre di uno spazio piú ampio nell'isolato medesimo[43]. Furono perciò condotte trattative nel tempo con i diversi proprietari delle singole particelle catastali. Nella documentazione relativa all'intervento effettuato negli anni Ottanta dello scorso secolo per la ristrutturazione funzionale e impiantistica degli edifici che formano l'isolato, si trova una tavola che ne contiene la pianta con le successive acquisizioni, avvenute tra il 1701 e il 1917 da parte della Compagnia (poi Opere pie) di San Paolo, che giunse cosí

[38] Brucco fu successivamente senatore e confratello della Compagnia di San Paolo dal 1696 al 1729.

[39] ASSP, I, CSP, *Repertori dei lasciti*, 160, *s.v.* «Case, Monte di pietà», ordinato del 10 luglio 1701, p. 251, «Deputazione per affittar la casa, sollecitar il disegno e cercar qualche partitante per la fabbrica e far acquisto delle tavole di sito del sig. Borello».

[40] La tavola era pari a 38,10 metri quadrati.

[41] AST, Sez. Riunite, *Insinuazione di Torino*, a. 1701, lib. 12, c. 1077; si veda inoltre ASSP, I, *CSP*, *Repertorio degli ordinati*, 27, *s.v.* «Monte di pietà», ordinato 20 agosto 1702, p. 477, «Deputazione per stipulare col signor senatore [Borelli] l'acquisto d'un sito attiguo al Monte e la facoltà di far le finestre nella sudetta nuova fabrica o sia nella muraglia divisoria».

[42] Sulle vicende della Compagnia nel periodo francese si veda nel primo volume il saggio di Silvia Inaudi (*La pratica assistenziale ed educativa delle istituzioni della Compagnia (1790-1853)*, pp. 637-50.

[43] Torino era una città con forte tasso di immigrazione e il Monte di pietà esercitava all'epoca assistenza per i meno abbienti (e non solo per quelli). Per questo necessitava di spazi sempre piú ampi per depositare le merci lasciate in garanzia da chi chiedeva finanziamenti (soprattutto lenzuola, coperte e vestiti che necessitavano di ampi spazi).

Figura 1.
Fasi dell'espansione della sede di via Monte di pietà nell'isolato di San Felice tra il 1701 e il 1931.



a disporre della totalità della superficie esistente[44]. Si tratta di tredici particelle inserite nell'isolato sopracitato caratterizzate con le lettere maiuscole da A a N.

Nella prima pianta segnata N[45] si trova il lotto acquistato dal conte Nicolis di Robilant nel 1701; nella seconda segnata A[46] si trova l'edificio prospettante le vie Botero e Barbaroux, venduto[47] dal conte Carlo Luigi di Capriglio[48] in da-

[44] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3805, Ricerca storica sull'evoluzione dell'isolato San Felice, ottobre 1986, progetto Luciano Luciani, ricerche di Laura Riccetti, allegato 2.1 (qui corrispondente alla fig. 1). Le indicazioni di proprietà sono reperibili in ASCT, *Catasto Gatti*, Colonnario Isole, sezione Dora.

[45] La lettera N corrisponde al n. 871, Casa della venerabile amministrazione dell'Opere di San Paolo, per la quale è scritto: «la presente casa trovasi in buon stato» (il Monte di pietà risultava acquistato nel 1701). Seguono due pagine per la descrizione delle particelle. Nel 1861 la superficie di tavole 1.7.6 (corrispondenti ai nn. 1, 3, 4, 88, 89, 95, 98, 99) fu abbandonata alla città di Torino per uso di via pubblica n. 11903; lo stesso anno le tavole 0.0.6, di provenienza dalle Opere pie di San Paolo, furono destinate ad altra via pubblica della città, con il n. 11904. Nel 1902 0,82 are ancora appartenenti alle Opere pie paoline furono concesse alla città (n. 43502) cosí come 0,53 are nel 1906 (n. 47972).

[46] ASCT, *Catasto Gatti*, Colonnario Isole, sezione Dora si indica all'art. 859 che la casa Capriglio, di superficie are 21.11.5, segnata come A era in «mediocre stato».

[47] AST, Sez. Riunite, *Insinuazione di Torino*, a. 1833, lib. 2, v. 4, c. 1605.

[48] *Ibid.*, t. 4, c. 1605.

ta 11 febbraio 1833. La terza segnata C[49] è relativa alle quote pervenute a Carlo Monticone e da lui destinate ai maschi nascituri di Sabino Bertola nel 1837, e successivamente vendute alla Compagnia di San Paolo nel 1847[50].

La trasformazione giuridica da Compagnia a Opere pie del 1853 rallentò probabilmente lo sviluppo dell'istituzione e si giunse cosí al 1878 quando le Opere pie acquistarono dal conte Luigi fu conte Giovanni Figarolo di Gropello le particelle, segnate M, poste nella parte confinante con le vie Monte di pietà e San Francesco d'Assisi, già proprietà del conte Gaspare fu conte Camillo Richelmi di Bovile[51]. A questo punto circa due terzi dell'isolato erano proprietà delle Opere pie. Seguí l'acquisto delle particelle segnate B: si trattava della casa inizialmente di proprietà del signor Celestino Devalle, del fu Giuseppe[52], successivamente pervenuta ai figli Angelo e Luigi nel 1842 e consolidata nel 1851 in Luigi. Nel 1869 l'edificio passò di proprietà al cavalier medico Angelo Perotti, di Francesco, e nel 1876 a Gaetanina, figlia del cavalier Maurizio Dubois, sposata a Stefano Magliani; nel 1894, infine, venne acquistata dall'avvocato Alfredo Tonso, figlio dell'avvocato Virginio. Nel 1896 il Monte dell'Opera pia San Paolo comperò queste particelle. Nel 1900 furono acquistate quelle sulla via San Francesco d'Assisi denominate K e L[53]: la prima era proprietà, nel 1821, del medico Clemente Serena, del fu medico Domenico, e della moglie Orsola, figlia del fu Francesco Bernardini Bono; nel 1834 passò a Giuseppe Ferrero fu Francesco, nel 1865 ai fratelli Francesco e Alfonso e nel 1900 venne appunto acquisita dal Monte di pietà del San Paolo. La seconda apparteneva nel 1823 ad Angela e Giuseppina del fu Giuseppe Brunengo Pasé: in quello stesso anno la metà di proprietà di Giuseppina passò alla sorella Angela da parte della madre Maddalena fu Giovanni Laugeri vedova Pasé.

6. *Interventi costruttivi su edifici di proprietà del San Paolo attraverso le carte dell'Archivio storico del comune di Torino*.

Tra il 1834 e il 1915 fu approntata una serie di progetti relativi agli edifici di proprietà del San Paolo. Essi sono stati rilevati dal sito dell'Archivio storico del comune di Torino e resi disponibili alla consultazione *on line* alla voce «Progetti edilizi». Si tratta degli elaborati che i proprietari di siti o di edifici avevano fatto preparare per la realizzazione di progetti *ex novo* o di ristrutturazioni e riplasma-

[49] Vi fu l'acquisto di alcune particelle nel 1847 poste all'interno dell'isolato e confinanti con il Monte di pietà.

[50] AST, Sez. Riunite, *Insinuazione di Torino*, a. 1947, vol. 9, lib. 1., c. 577.

[51] Esse erano passate nel 1827 al conte Alessandro fu conte Ottavio Gromo di Ternengo, nel 1847 a Bernardino fu Tommaso Borelli, nel 1851 a Giovanni fu conte Giuseppe Figarolo di Gropello.

[52] ASCT, *Catasto Gatti*, Colonnario Isole, sezione Dora, art. 860, via Barbaroux: «La presente casa trovasi in mediocre stato». La superficie constava di are 4.5.4.

[53] Definite pure queste «in cattivo stato».

zioni di edifici esistenti da presentare in comune per l'approvazione del Consiglio degli edili, poi Commissione igienico-edilizia. Gli interventi risultano indicati, per la maggior parte e per quanto riguarda l'isolato San Felice, ai numeri civici 32 e 34 di via Monte di pietà (già via del Fieno) angolo via Madonnetta (attuale via Barbaroux) in merito alle successive ricostruzioni; altri sono relativi all'isolato posto all'incrocio delle attuali vie XX Settembre (antica contrada della Provvidenza) e San Quintino, o a edifici in via del Gasometro[54], via Carlo Alberto, via delle Rosine 8 (già sede dell'Opera del soccorso). Esiste anche il progetto di

[54] Oggi via Camerana (l'antico nome è ancora scritto su uno degli edifici).

Tabella 1.

1834-1915. Interventi su edifici di proprietà della Compagnia di San Paolo e poi delle Opere pie di San Paolo (ASCT, *Progetti edilizi*, cat. I. Per notizie su alcuni dei professionisti citati si veda G. M. LUPO (a cura di), *Ingegneri Architetti Geometri in Torino. Progetti edilizi nell'Archivio Storico della Città (1780-1859)*, Edizioni Kappa, Roma 1990).

Anno	Pratica	Intervento	Indirizzo	Progettista
1834	14	fabbricato 5 piani	tra via XX Settembre e via Arsenale	Alessandro Giraud
1842	20	ricostruzione fabbricato 2 piani	via XX Settembre	Alessandro Giraud
1847	42	ampliamento fabbricato 4 piani	via Monte di pietà 32	Carlo Desiderio Ravera
1847	42	ampliamento fabbricato 4 piani	via Monte di pietà 34	Carlo Desiderio Ravera
1851	49	costruzione magazzino	via Monte di pietà 32	Gioacchino Dell'Isola
1851	49	costruzione magazzino	via Monte di pietà 34	Gioacchino Dell'Isola
1853	133	rettilineamento	via Monte di pietà 32	Giovanni Barone
1853	25	rettilineamento	via Monte di pietà 32	Gioacchino Dell'Isola
1853	25	rettilineamento	via Monte di pietà 34	Gioacchino Dell'Isola
1853	133	rettilineamento	via Monte di pietà 34	Giovanni Barone
1854	60	costruzione di gabinetto e uffici	via Monte di pietà 32	Giovanni Barone
1856	74	sopraelevazione manica interna da 3 a 4 piani	via Monte di pietà 32	Grato Perno
1856	74	sopraelevazione manica interna da 3 a 4 piani	via Monte di pietà 34	Grato Perno
1859	18	ammodernamento facciata casa 2 piani	via Camerana	Vincenzo Malinverni
1861	66	basso fabbricato interno uso refettorio	via delle Rosine 8	Vincenzo Malinverni

tettoia per il nuovo Educatorio di piazza Bernini ma non quello del complesso, anche se si era dopo il 1884 e il nuovo Regolamento edilizio della città di Torino prescriveva il deposito di almeno una tavola con pianta, prospetto, alzato e sezione delle nuove progettazioni. Si dà conto di questi progetti nella tabella 1.

7. *Inaugurazione dei lavori per la sistemazione degli edifici di via Monte di pietà.*

Il 6 ottobre 1902 alle 9,30 il re d'Italia Vittorio Emanuele III, accompagnato dalla principessa Letizia Bonaparte, da Emanuele Filiberto duca d'Aosta, dal 2

Anno	Pratica	Intervento	Indirizzo	Progettista
1863	33	formazioni di camere in cortile	via Carlo Alberto	Giuseppe Bollati
1863	176	sopraelevazione	via Garibaldi 53	Gaetano Capuccio
1866	18	ampliamento	via XX Settembre 7	Ferdinando Gianotti
1886	294	sistemazione	via Monte di pietà 32	Costanzo Antonelli
1886	294	sistemazione	via Monte di pietà 34	Costanzo Antonelli
1893	62	costruzione tettoia	via Duchessa Jolanda 29 - corso Ferrucci 3	Attilio Davicini
1893	55	ampliamento tipografia Baravalle e Falconieri	via Garibaldi 53	Giovanni Ferrando
1893	105	torricella	via Volta	Mario Vicarj
1895	61	sistemazioni	via Monte di pietà 32	Giuseppe Pastore
1895	61	sistemazioni	via Monte di pietà 34	Giuseppe Pastore
1897	59	padiglione	via Garibaldi 53	Giuseppe Pastore
1897	71	sistemazioni	via Monte di pietà 32	Giuseppe Pastore
1897	71	sistemazioni	via Monte di pietà 34	Giuseppe Pastore
1897	106	sistemazioni	via Monte di pietà 34	Giuseppe Pastore
1898	106	sistemazioni	via Monte di pietà 32	Giuseppe Pastore
1899	202	ricostruzione	via Monte di pietà 34	Giuseppe Pastore
1901	22	riforma	via Monte di pietà 32	Giuseppe Pastore
1901	22	riforma	via Monte di pietà 34	Giuseppe Pastore
1904	216	case	via Virle 7	Prospero Peyron
1907	13	padiglione	via XX Settembre 7	Luigi Marchelli
1910	605	ampliamento	via XX Settembre 7	Carlo Iorio
1913	553	casa	via Monte di pietà 32	Prospero Peyron
1913	553	casa	via Monte di pietà 34	Prospero Peyron
1915	231	ampliamento fabbricato	via Monte di pietà 32	Prospero Peyron
1915	231	ampliamento fabbricato	via Monte di pietà 34	Prospero Peyron

ministro degli Interni onorevole Giovanni Giolitti e da una serie di alti dignitari della corte, inaugurava i lavori progettati dall'ingegner Giuseppe Pastore per la sede della Compagnia di San Paolo che erano in corso da una decina d'anni. Attendeva gli ospiti il presidente delle Opere pie di San Paolo onorevole Ignazio Marsengo Bastia: nell'atrio era esposto il busto in bronzo del re, opera dello scultore Davide Calandra, mentre un ritratto di Vittorio Emanuele III si trovava nello studio del presidente. La grande sala delle adunanze del Consiglio di amministrazione era stata realizzata su progetto dell'architetto conte Carlo Ceppi e sarebbe stata in anni successivi affrescata da Paolo Gaidano con otto grandi dipinti dedicati all'opera assistenziale e caritativa esercitata dalle Opere pie di San Paolo. Stranamente, su «La Stampa» non vi è una descrizione dei lavori eseguiti, ma sappiamo che l'inaugurazione fu funestata dalla morte improvvisa del progettista[55].

Gli interventi dell'ingegner Pastore per la sistemazione del Monte di pietà avvenuta nel 1902 sono invece descritti dettagliatamente in un album contenente sette tavole conservato presso l'Archivio di Stato di Torino[56]. Tutte recano l'intestazione «Progetto di Massima per il riordinamento degli edifici e sedi delle Opere Pie di San Paolo di Torino» e sono firmate «Torino, marzo 1896, ingegner Giuseppe Pastore». Il nuovo edificio, realizzato secondo i dettami dell'eclettismo e seguendo gli stilemi del Rinascimento italiano, era dotato di uno spazioso atrio d'ingresso dal quale si accedeva a un peristilio con colonne in marmo di Verona.

Ci è anche pervenuto il capitolato speciale con l'elenco dei prezzi per l'acquisto e la messa in opera dei graniti e dei marmi per la decorazione dell'edificio redatto dallo stesso Pastore il 26 luglio 1900. I lavori erano divisi in due lotti da assegnarsi a due diverse imprese: una per lavorare i graniti e una per i marmi. Il primo lotto era costituito da granito bianco di Montorfano, granito rosso di Baveno e sienite della Balma. Il secondo era formato da diversi tipi di marmo: botticino di Rezzato, marmo giallo di Sant'Ambrogio di Valpolicella, marmo di Carrara, marmo di Carrara Serravezza, marmo ravacione o bardiglio, marmo di Frabosa.

[55] Pastore, a soli 46 anni, decedette il 7 ottobre. Dopo la cerimonia inaugurale egli aveva partecipato al pranzo offerto dalle Opere di San Paolo a Giolitti e ai collaboratori dei lavori. In serata si era quindi recato all'Istituto tecnico di corso Oporto (oggi Matteotti) dove era docente di disegno, ma iniziata la lezione fu colto da malore (da anni era sofferente di nefrite) e mentre tornava a casa con una vettura da piazza, durante il tragitto si aggravò, per cui dovette essere trasportato a braccia nella sua abitazione dove morí il mattino seguente alle ore 6.

[56] AST, Corte, *Luoghi Pii*, *Opere Pie*, *Opere pie S. Paolo*, *Carte Topografiche per A e B*, Torino n. 29/22 con misura di base mm 728 × 559: tav. 1, Pianta del piano terreno (in progetto); tav. 2, Pianta del primo e secondo piano (in progetto); tav. 3, Fronti e sezioni (in progetto); tav. 4, Pianta del piano terreno (stato attuale); tav. 5, Pianta del primo piano (stato attuale); tav. 6, Fronti (stato attuale); tav. 7, Pianta del piano terreno in progetto colle demolizioni.

8. *La sede dell'Istituto di San Paolo di Torino.*

Premesso che l'ultimo intervento per la ricostruzione dell'isolato san Felice avvenne tra la fine degli anni Venti e il 1931[57], la documentazione esistente su questo argomento è limitata. Inizialmente l'incarico venne conferito all'architetto Michele Alfonso Frapolli[58], che elaborò un progetto di massima con varianti oggi segnalate presso l'Archivio storico del San Paolo[59]. In un secondo tempo, come si illustrerà in queste pagine, l'incarico a Frapolli venne revocato e fu indetto un concorso di primo grado, aperto agli iscritti all'Ordine degli ingegneri e architetti, a cui parteciparono diversi professionisti ma che non diede risultati positivi[60]. Successivamente venne indetto un concorso di secondo grado riservato ai primi tre classificati in occasione di quello precedente, ma anche in questo caso il risultato fu negativo, per cui gli elaborati risultano restituiti ai partecipanti. Si giunse cosí al conferimento di un incarico interno all'ingegnere e architetto professor Alberto Ressa dell'Ufficio tecnico San Paolo. Allo stato attuale delle ricerche, non sono stati ritrovati gli elaborati compilati dallo stesso. Mancano anche gli elementi grafici relativi alle sculture che adornano la facciata dell'edificio di via San Francesco d'Assisi, opera dello scultore Umberto Baglioni, cosí come la documentazione relativa alla sua chiamata[61].

Rimane da chiarire la data della creazione della speciale Sottocommissione per la ricostruzione delle case di via Barbaroux e San Francesco d'Assisi e come e perché venne contattato Frapolli[62]. La documentazione inizia con il verbale del

[57] Una parte importante in questa operazione la ebbero i due consiglieri d'amministrazione, ingegneri Giovanni Bernocco e Pier Maria Dogliotti, entrambi operosi da anni nel campo della progettazione edile. Il primo collaborò con Armando Melis de Villa per la realizzazione della torre della Reale mutua assicurazioni in piazza Castello a Torino e della sede della stessa istituzione in via Corte d'appello; il secondo fu attivo nell'ambito delle opere in cemento armato sin dall'inizio del secolo.

[58] Michele Alfonso Frapolli (1880-1950) nacque a Torino da genitori svizzeri. Si laureò in architettura al Politecnico federale di Zurigo nel 1902, e operò prevalentemente nella capitale subalpina. Tra le sue opere piú note il villino Kind (1905) in via Monti 48 e la casa Gamna in corso Galileo Ferraris angolo corso Einaudi (1904-908). Nel suo studio lavorò nel primo dopoguerra il giovane Nicola Mosso, che vi portò una ventata di secondo futurismo. L'ultima opera importante di Frapolli, prima che passasse a esercitare la professione di industriale nel campo delle mole a smeriglio, fu la realizzazione in corso Galileo Ferraris del palazzo per uffici ed esposizione della Lancia (oggi noto come Galileo) dove attuò una struttura libera in calcestruzzo unita a un sagace impiego dei materiali lapidei.

[59] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3804.

[60] Gli elaborati relativi, con l'eccezione di quelli del professor Salvestrini, furono restituiti ai partecipanti al termine dello stesso.

[61] Si veda *infra* la scheda in Appendice.

[62] Frapolli eseguí piú di un progetto in collaborazione con l'ingegner Andrea Torasso. Quest'ultimo, nel 1925, ebbe l'incarico dal San Paolo di ristrutturare la filiale di Ivrea. Fu anche collaboratore di Giovanni Chevalley che mantenne un intenso rapporto con l'ingegnere Giacomo Salvadori di Wiesenhoff, presidente delle Opere di San Paolo prima del senator Orsi. Non gradito al regime fascista, Salvadori dovette dimettersi. È possibile che il rapporto professionale Torasso-Frapolli abbia influito nell'attribuzione dell'incarico per il progetto di ricostruzione del lato della sede della banca su via San Francesco d'Assisi e via Barbaroux. Cfr. v. co-

Consiglio di amministrazione che, nella seduta del 25 marzo 1926[63], venne informato del parere della speciale Sottocommissione per la ricostruzione delle case di via San Francesco d'Assisi e Barbaroux. Il presidente Orsi pose l'accento sulla necessità di riedificare questi edifici: la facciata su via San Francesco d'Assisi avrebbe dovuto risultare «particolarmente geniale e decorosa» e s'indicò l'opportunità di non distaccarsi dalle linee architettoniche alle quali la progettazione si era ispirata in precedenza. Non bisognava infine dimenticare che si sarebbe presentata in futuro l'esigenza di ampliare gli uffici del San Paolo già esistenti. La Giunta chiese che il presidente effettuasse la scelta di un architetto che «con genialità, con arte e con praticità sappia risolvere il quesito secondo i criteri generali esposti». Venne anche presa la decisione di studiare quali fossero i mezzi piú convenienti per giungere alla conclusione anticipata dei contratti d'affitto per gli alloggi da demolire.

Durante la seduta del 10 maggio 1927[64] il presidente Orsi riferí sui progetti elaborati dall'architetto Frapolli, a seguito di autorizzazione emanata dal Consiglio di amministrazione e delle disposizioni derivate dalla Commissione tecnica, oltre che dagli accordi intervenuti con lettere del San Paolo a Frapolli del 16 febbraio, 1° e 8 marzo e successive risposte di quest'ultimo del 22 febbraio, 3 marzo e 8 aprile del detto anno[65]. I progetti di Frapolli furono esposti per alcuni giorni nella sede della banca ed esaminati da tutti i consiglieri. A questo punto emersero tre possibili soluzioni: una, definita «di minima», prevedeva che le vecchie case sull'angolo fra le vie San Francesco d'Assisi e Barbaroux fossero demolite e ricostruite attenendosi alle linee architettoniche esistenti nel palazzo sull'angolo di via San Francesco; il costo previsto era di 2 316 000 lire. La proposta intermedia prevedeva che un nuovo salone destinato al pubblico venisse aggiunto mediante la copertura del cortile esistente, non escludendo ma anzi prevedendo che in un periodo successivo venisse aperto un ingresso sulla via San Francesco, con un costo previsto di 2 558 700 lire. Una terza proposta, quella definita «di massima», inseriva il nuovo ingresso in via San Francesco d'Assisi, un salone che si elevava sul cortile, un corridoio di comunicazione fra il salone esistente e quello da costruire successivamente. Previsione di costo totale: 3 008 940 lire. Dopo che il Consiglio avesse approvato il progetto da eseguire, il relativo incarico di redigere il progetto esecutivo sarebbe stato conferito a Frapolli.

Orsi confermò che la necessità della ricostruzione degli antichi edifici situati all'angolo di via Barbaroux e San Francesco non era piú in discussione: il Consiglio di amministrazione aveva deliberato una spesa di 2 079 311,81 lire a cui

MOLI e R. ROCCIA (a cura di), *La stagione del Liberty nell'Archivio Storico della Città di Torino*, Archivio storico della Città di Torino, Torino 1994, pp. 33, 34, 38.

[63] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 123, p. 522.

[64] *Ibid.*, p. 523.

[65] Le lettere in oggetto non sono state reperite.

venne aggiunto mezzo milione che sarebbe stato prelevato dagli utili del Monte di pietà del 1926. Aggiunse che il municipio di Torino aveva emanato diverse ordinanze di carattere ultimativo con le quali si invitava il San Paolo a ricostruire queste case poste nel centro città e gestite sino ad allora con una «manutenzione indecorosa».

Rimaneva da prendere la decisione su quale dei progetti scegliere. Orsi propendeva per quello «di massima», che avrebbe consentito di disporre di un vero palazzo, dalle forme grandiose, con un ingresso principale situato su una via di gran traffico, e non giudicava eccessivo lo sbilancio di 700 000 lire fra quel progetto e quello «di minima». Il consigliere Cappa Legora richiese allora che nel preventivo della ricostruzione venisse presa in considerazione l'opportunità di ricavare un maggiore reddito e il presidente replicò che lo stesso non poteva mancare perché gli alloggi attualmente esistenti erano affittati a condizioni molto moderate per lo stato di degrado in cui versavano. Per contro, nella ricostruzione, oltre ai locali per il San Paolo si sarebbero realizzati negozi lussuosi al piano terreno e uffici da cui ricavare un ottimo reddito ai piani superiori. Il consigliere Bernocco segnalò che riteneva sottodimensionato il preventivo per il progetto piú costoso (da cui era escluso anche l'arredamento) e che invece quello di minima fosse stato calcolato con eccessiva ampiezza. Il vicepresidente Giorgi segnalò che il commendator Prospero Peyron, incaricato di sovrintendere alle valutazioni degli edifici per il San Paolo, dopo aver attentamente esaminato i progetti grafici e i relativi calcoli, riteneva che tutti i preventivi fossero stati appropriatamente quantificati, sia sulla base dei prezzi unitari previsti che dei metri cubi da realizzare. Il consigliere Parea, dal canto suo, espresse il parere che vi fosse una forte differenza di costi fra il progetto di minima e di massima e si schierò a favore di quest'ultimo, chiedendo inoltre se si era presa in considerazione la praticità dei servizi, cosa che gli venne confermata dal vicedirettore generale commendator Biagio De Rossi. Nel dibattito intervennero anche Dogliotti e Bernocco. Il primo optò per il progetto di massima, pur prevedendo che a consuntivo i costi avrebbero sforato il preventivo. Bernocco si schierò pure lui per il progetto di massima ma da suddividere in due tempi, ossia rinviando l'apertura dell'ingresso su via San Francesco d'Assisi. Sul problema degli accessi il vicepresidente Giorgi evidenziò che, quando si era costruito il palazzo attuale, era stata scelta l'accessibilità da via Monte di pietà poiché s'intendeva richiamare l'antica tradizione assistenziale e caritativa dell'Istituto; si associava quindi alla proposta Bernocco. Il consigliere Chinca, pur preoccupato per i costi di costruzione, scelse il progetto piú oneroso; rispondendo a una sua domanda, il presidente dichiarò che l'ingresso di via San Francesco d'Assisi non avrebbe sostituito quello di via Monte, che sarebbe rimasto operativo.

Orsi chiese dunque ai consiglieri di votare la scelta del progetto di massima, informandoli che essi sarebbero stati nuovamente consultati quando Frapolli

avesse presentato il progetto esecutivo. Se lo ritenevano utile, avrebbero potuto stabilire la realizzazione in uno o due tempi. Il Consiglio approvò per alzata di mano l'affidamento a Frapolli di portare a termine il progetto, comprensivo del nuovo salone destinato al pubblico e del nuovo prospetto e ingresso su via San Francesco d'Assisi. L'ingegnere ebbe anche l'incarico di preparare i modelli in scagliola per l'ingresso e l'atrio. Venne infine nominata una sottocommissione per studiare come ottenere una anticipata risoluzione dei contratti d'affitto nel caso in cui si fossero avviati l'abbattimento e la ricostruzione delle case in oggetto.

9. *La costituzione dell'Ufficio tecnico del San Paolo*.

In questo contesto l'Istituto decise di dotarsi di uno strumento operativo che gli consentisse di poter intervenire direttamente senza appoggiarsi a entità esterne, per cui, nella seduta del 5 luglio 1927[66], venne decisa la costituzione dell'Ufficio tecnico e del suo organico. A esso sarebbero stati affidati incarichi di indole tecnica di interesse dell'Istituto e di cui si poteva prevedere un ulteriore sviluppo. Inizialmente vi sarebbero stati un ingegnere capo e un geometra aiutante e disegnatore, incaricati di redigere perizie di fondi urbani e rurali con eventuale revisione di perizie esterne, controlli, collaudi, verifiche di interventi edilizi e agrari per conto del Credito fondiario, del Monte di pietà e di altre aziende dell'Istituto. I due tecnici dovevano inoltre occuparsi di manutenzione e amministrazione di edifici di proprietà del San Paolo, assistenza ai lavori edilizi, redazione di preventivi, progetti, schemi di appalto, capitolati, liquidazioni, riparazioni ed esecuzioni di forniture che implicassero problematiche tecniche. Si decise di non indire un pubblico concorso ma di rivolgersi al sindacato degli ingegneri perché ne informasse i suoi associati. Durante la seduta dell'8 ottobre dello stesso anno[67] venne nominato capo dell'Ufficio tecnico l'ingegner Francesco Giuffrida, che per l'urgenza aveva assunto l'incarico dal 1° agosto[68].

Nel verbale della seduta del 2 marzo 1928[69], al punto 5, si segnalava che per la ricostruzione delle case su via San Francesco d'Assisi e Barbaroux si era giunti a una decisione definitiva. Il bozzetto in scagliola della facciata su via San Francesco d'Assisi era stato esposto nell'Istituto affinché i membri del Consiglio di amministrazione lo potessero esaminare. Purtroppo, nel resoconto di questa seduta, non esistono altre indicazioni in quanto nella stessa emerse un problema molto serio: il presidente non accettò il verbale della precedente seduta redat-

[66] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 123, p. 611.

[67] *Ibid.*, p. 687.

[68] L'ingegner Giuffrida superò «lodevolmente» il periodo di prova e venne assunto in pianta stabile nel febbraio 1928.

[69] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 126, c. 134.

to dal direttore generale e vicepresidente Giorgi[70] e probabilmente la redazione dello stesso non fu cosa facile.

Nel frattempo si ebbe una drammatica evoluzione della situazione finanziaria mondiale, totalmente modificata dopo i crolli a Wall Street della borsa di New York, avvenuta tra il "giovedí nero" del 24 ottobre e il "martedí nero" del 29 ottobre 1929. Inoltre il 28 ottobre decedeva il presidente Orsi, privando 39
l'Istituto della sua guida. Il Consiglio di amministrazione del San Paolo si riuní il 15 novembre[71]: all'ordine del giorno vi era anche il problema degli «studi preparatori per la ricostruzione delle case di via San Francesco d'Assisi angolo via Barbaroux»[72]. Bernocco ricordò che già in passato si era discusso di ricostruire la facciata sulla via San Francesco d'Assisi, dove si sarebbe dovuto aprire l'ingresso principale dell'Istituto. Egli non riteneva opportuno questo progetto: la funzione tradizionale del San Paolo era quella della gestione del Monte e gli pareva preferibile quindi che l'asse dell'Istituto fosse orientato verso via Monte di pietà, che aveva preso il nome dall'istituzione paolina che aveva sempre avuto sede presso il Monte stesso. Faceva poi notare come il traffico di via Monte di pietà fosse molto tranquillo e consentisse la sosta di autoveicoli e carretti (a traino animale), cosa che non poteva accadere in via San Francesco d'Assisi, molto piú trafficata. Prospettò quindi l'idea di costruire negozi e uffici da affittare, che avrebbero potuto essere usati in futuro dall'Istituto per le sue necessità di ulteriore sviluppo.

Il Consiglio decise di proporre alla presidenza la nomina di una speciale commissione per gli studi e le proposte in ordine alla ricostruzione delle case[73]. Il 25 novembre avvenne la nomina del nuovo presidente nella persona di Demetrio 40
Asinari di Bernezzo, che sostituiva il defunto senatore Orsi. Pochi giorni dopo[74] il Consiglio confermò il mandato al nuovo presidente per la Commissione di studi relativi alla ricostruzione[75]. Il senatore di Bernezzo dichiarò di condividere l'idea di mantenere l'ingresso di via Monte di pietà «sia per considerazioni di natura finanziaria, sia per non impressionare eventualmente il pubblico con spese straordinarie». È ovvio che, data la situazione economico-finanziaria mondiale, l'Istituto non intendesse sostenere spese di carattere straordinario che avrebbero potuto conferire ai risparmiatori l'impressione che la Banca affrontava costi eccessivi in un momento molto difficile.

[70] Giorgi rassegnò le dimissioni da direttore generale delle Opere di San Paolo, in quanto il Ministero dell'Agricoltura e foreste a cui spettava il controllo della banca aveva segnalato l'illegittimità delle due cariche da lui detenute, che lo rendevano un "controllore controllato". Sulla vicenda si veda il saggio di Ivan Balbo e Paride Rugafiori in questo volume (*Al comando. I vertici dell'Istituto San Paolo*, pp. 43-97).

[71] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 126, p. 312.

[72] *Ibid.*, pp. 322-24.

[73] *Ibid.*, p. 332.

[74] *Ibid.*, seduta del 2 dicembre 1929, p. 340.

[75] *Ibid.*, ricostruzione degli edifici di via San Francesco d'Assisi e Barbaroux, p. 354.

Nel febbraio del '30 il presidente relazionò sulla questione della sede del San Paolo che durava oramai da anni[76], dopo aver analizzato personalmente i rapporti di Frapolli con l'Istituto San Paolo. Leggendo i documenti che esistevano nella pratica, appariva chiaro che il defunto senator Orsi e i membri del Consiglio avevano incaricato formalmente l'architetto Frapolli di redigere un progetto «di massima», ossia quello che prevedeva la costruzione della facciata monumentale su via San Francesco d'Assisi. Ma il progetto, alla cui redazione aveva già operato Frapolli, non poteva piú essere realizzato. Il presidente si era anche rivolto al ministro dell'Agricoltura e foreste Acerbo (da cui il San Paolo dipendeva) che aveva risposto con il seguente telegramma: «Presidente Istituto di San Paolo Torino. A sua lettera osservo necessità economia spese stop. Non ritengo opportuno nuovo ingresso monumentale via San Francesco stop. Attengasi nel progetto ad attuale ingresso Monte di pietà». Si era nei mesi successivi al crollo della borsa di Wall Street, con una situazione economica che si era aggravata, e le direttive governative erano senza alternativa: le spese non strettamente necessarie, come la ricostruzione della facciata su via San Francesco d'Assisi, non avrebbero piú potuto essere eseguite. Asinari aveva convocato Frapolli rendendolo edotto delle nuove esigenze e del «dovere che il Consiglio ha di informarsi». Il Consiglio stesso si allineò in modo completo e totale: secondo il vicepresidente Bocca si trattava di scegliere la soluzione meno costosa, pur con la possibilità di ricavare redditi dagli affitti di negozi e uffici, e inoltre (si viveva in altri tempi) l'ingresso su via Monte di pietà andava bene perché la stessa era poco frequentata e vi si potevano parcheggiare le auto.

L'intervento di Bernocco fu determinante. Egli mise in evidenza che il Consiglio era d'accordo sul contenimento dei costi di ricostruzione al minimo indispensabile, mantenendo nel contempo l'ingresso esistente. Ricordò inoltre che era stata costituita una speciale commissione (di cui faceva parte lo stesso Bernocco) per lo studio delle questioni concernenti la ricostruzione, la quale riteneva di fare redigere un progetto dall'Ufficio tecnico del San Paolo. Quest'ultimo era quello che meglio conosceva le necessità dei diversi servizi dell'Istituto, come per esempio la volontà di modificare il salone esistente. Quando erano state avviate le prime trattative con Frapolli, l'Ufficio tecnico del San Paolo non era ancora operativo, ma dopo la sua costituzione esso operava con soddisfazione di tutti e non esistevano piú i presupposti di valersi di esperti esterni all'Istituto. L'idea di costruire un edificio con caratteristiche di grandiosità venne quindi limitata pensando di proseguire le caratteristiche architettoniche del vicino stabile.

Il presidente lesse la corrispondenza intercorsa fra il San Paolo e Frapolli da cui risultava però in modo evidente l'incarico conferito a quest'ultimo. Bernocco propose che a Frapolli venisse affidata la redazione del nuovo progetto seguen-

[76] *Ibid.*, seduta del 18 febbraio 1930, p. 496; il punto *d*, sul «riordinamento sedi dell'Istituto», è a p. 496.

do le indicazioni che la speciale Commissione avrebbe sottoposto al presidente, riservando la direzione e l'esecuzione lavori all'Ufficio tecnico dell'Istituto San Paolo. Dogliotti si associò al parere espresso da Bernocco, ricordando che la scelta di assumere un secondo ingegnere in carica all'Ufficio tecnico non era stata effettuata per poter disporre di un esperto di estimi agrari come si voleva inizialmente, ma era stata presa in considerazione perché questi fosse impiegato nella ricostruzione degli edifici di via San Francesco e via Barbaroux. Era perciò del parere che Frapolli avrebbe rinunciato alla parte onerosa della direzione lavori per riservarsi la parte artistica. Bocca si dichiarò d'accordo sul coinvolgimento dell'Ufficio tecnico: non riteneva utile affidargli la direzione che per motivi di responsabilità doveva rimanere al progettista. Bernocco e Dogliotti ricordarono che Frapolli non era ingegnere ma architetto, con alle spalle studi non eseguiti in Italia, e che non era iscritto all'Albo; per questo, di fronte alla nuova legge sulla tutela dei titoli accademici, non avrebbe potuto assumere la responsabilità legale della direzione lavori. Bernocco e Dogliotti, pur esprimendo tutta la loro stima verso Frapolli, ribadirono di non essere mossi da ragioni personali, ma da considerazioni doverose (anche se dolorose) di legalità e responsabilità poiché toccavano un ente pubblico come il San Paolo. Essi chiesero al presidente di ricercare una soluzione di conciliazione affidando a Frapolli l'impostazione architettonica e lo sviluppo delle parti decorative del progetto, riservando all'Ufficio tecnico del San Paolo la gestione delle questioni tecniche e degli effetti legali e ogni provvedimento di esecuzione e collaudo dei lavori. Il presidente avrebbe convocato Frapolli e gli avrebbe comunicato il cambiamento degli obiettivi dell'Istituto e la questione delle problematiche legali, ma naturalmente sarebbe stato ben lieto di mantenere la collaborazione con l'architetto.

10. *Il dibattito e gli esiti del progetto Frapolli*.

Durante la seduta del 6 marzo 1930[77] il presidente e il vicepresidente relazionarono sui colloqui avuti con Frapolli, al quale era stata esposta la situazione che si era creata per il fatto che egli non risultava iscritto all'Albo. L'architetto non fece obiezioni ma assicurò che in pochi giorni avrebbe regolarizzato la sua posizione. Al fine di agevolarlo la presidenza gli concesse un periodo piú ampio e l'avvocato Frola scrisse a Frapolli su incarico dell'Istituto che il Consiglio avrebbe atteso la sua documentazione sino al 31 marzo; dopo quella data gli impegni assunti verso di lui sarebbero stati da ritenere decaduti. Il vicepresidente Bocca propose dunque che si desse inizio alle demolizioni con successivo sgombero dei materiali data la favorevole stagione primaverile. Bernocco e Dogliotti proposero di incaricare

[77] *Ibid.*, pp. 518-23.

l'Ufficio tecnico del San Paolo di elaborare l'apposito capitolato, invitando un certo numero di ditte a presentare le offerte per le demolizioni: occorreva tenere nel debito conto il problema della demolizione degli "infernotti" e della costruzione di opere di sostegno stradale, poiché in via San Francesco d'Assisi passava la linea tramviaria. Il consigliere Chinca chiese a Dogliotti e Bernocco di assistere l'Ufficio tecnico in questa operazione e il Consiglio diede il suo benestare.

Nei giorni successivi il vicepresidente Bocca annunciò che era stato preparato il capitolato per la demolizione delle case su via San Francesco d'Assisi e Barbaroux, e che erano stati pubblicati gli inviti per le ditte che avessero voluto concorrere alle demolizioni, alle quali si chiedeva una risposta entro il 25 marzo[78]. I lavori avrebbero dovuto iniziare immediatamente dopo. Intanto, nello stesso mese, si sarebbe definito il problema di Frapolli. Venne dibattuta la questione della tipologia architettonica da seguire per la ricostruzione e Bocca chiese se si voleva mantenere la forma dell'edificio di via San Francesco d'Assisi o effettuare una ricostruzione *ex novo* sfruttando al meglio l'area edificabile. Bernocco e Bonino si dichiararono per l'*ex novo*, che consentiva l'edificazione di un piano in piú con incremento di reddito, mentre Chinca espresse la sua preoccupazione per il dislivello che si sarebbe creato fra il vecchio e il nuovo qualora l'Istituto in futuro avesse avuto bisogno dei locali ricostruiti. Bernocco mise in rilievo come già allora vi fosse una differenza fra i livelli, motivo per cui non si creavano problemi fra la sede principale e via Monte di pietà 28. Il Consiglio deliberò che fossero i tecnici a scegliere la progettazione che rendesse fra di loro compatibili le necessità artistiche e quelle economiche.

Il 4 aprile 1930 il presidente lesse al Consiglio la lettera che il 1° aprile, scaduto il termine concesso a Frapolli per presentare i suoi titoli, l'avvocato Frola aveva inviato all'architetto per conto dell'Istituto[79]. Si trattava di un invito «perentorio» a regolarizzare la sua posizione secondo il dettato della legge n. 1395 del 24 giugno 1923 e mediante il riconoscimento della laurea di ingegnere entro la fine di marzo di quello stesso anno. Frapolli, tramite il dottor Adamo, aveva dichiarato che si sarebbe adeguato, ma il 31 marzo era passato e non era giunta prova dell'avvenuto conseguimento del titolo. Era sí pervenuta una lettera di Adamo che dichiarava come il 13 marzo Frapolli avesse presentato istanza al Ministero dell'Educazione nazionale in base al R.d. 28 febbraio 1929 n. 321 per l'equiparazione della laurea in ingegneria ottenuta all'estero. Tuttavia, poiché dall'esame dell'art. 1 del citato decreto risultava che Frapolli – figlio di genitori svizzeri – non fosse nemmeno cittadino italiano, il San Paolo si vide costretto a privarsi della sua collaborazione e a rivolgersi a persona iscritta all'Albo professionale. Le disposizioni della legge 24 giugno 1923 obbligavano infatti le ammi-

[78] *Ibid.*, seduta del 17 marzo 1930, p. 547.
[79] *Ibid.*, seduta del 4 aprile 1930, p. 562; la questione Frapolli è trattata al punto 21, p. 606.

nistrazioni pubbliche ad avvalersi di ingegneri iscritti agli albi professionali nazionali. Frapolli venne anche invitato a trasmettere la nota delle sue spettanze per il progetto di massima eseguito, ed egli cercò di rimediare alla situazione scrivendo, in data 4 aprile, che la legge del '23 non rendeva nulli gli incarichi conferiti a chi non fosse iscritto all'Albo, né ostacolava comunque la prosecuzione dell'attività professionale libera e completa di chi, come lui, aveva provveduto *in extremis* a iscriversi all'Albo. Concludeva pregando l'Istituto di riesaminare la questione poiché la legge professionale non doveva alterare gli accordi intercorsi fra le parti, che rimanevano legge per i contraenti.

Il 16 aprile Frapolli trasmise all'Istituto San Paolo i disegni relativi al progetto di ricostruzione su via San Francesco d'Assisi e Barbaroux[80] e tre copie del capitolato d'appalto. Esaminando questi elaborati, si rileva che Frapolli aveva preparato un progetto che si allontanava dai moduli architettonici da lui normalmente impiegati, di tipo *Art nouveau*, indirizzandosi verso una monumentalità di tipo eclettico con proposta di facciata magniloquente animata da statue poste sul cornicione. Durante la seduta del 18 aprile 1930[81] il presidente diede notizia che, a seguito della lettera inviata a Frapolli dopo la seduta del 4 aprile, quest'ultimo non aveva piú avanzato alcuna richiesta per ottenere l'incarico della redazione del nuovo progetto. Erano però nate controversie sul pagamento della sua parcella, perché mentre Frapolli sosteneva di aver compilato un progetto completo, l'Istituto (secondo i pareri emessi da Bernocco e Dogliotti) sosteneva che si trattasse di un progetto di massima. Il Consiglio decise di deliberare dopo che Frapolli avesse presentato la nota delle sue competenze. Nei giorni successivi i rappresentanti dell'Istituto – il direttore generale dottor Baccaglini e i consiglieri Bernocco e Dogliotti – lo incontrarono[82]. Dogliotti presentò una relazione da cui emergeva che era stato segnalato a Frapolli come il progetto da lui presentato fosse appunto di massima e non esecutivo, e che il capitolato e l'elenco delle spese previste risultavano mancanti. L'architetto svizzero pareva essersi reso conto delle contestazioni avanzate. Gli era stato anche chiesto di presentare il dettaglio delle sue competenze con l'avvertenza che la nota sarebbe stata sottoposta a esame da parte del San Paolo, il quale, in effetti, non si impegnò minimamente ad accettarla. Alcuni mesi dopo il Consiglio prese atto che Frapolli era stato liquidato con la concessione della somma di 40 000 lire, ritenuta piú che ragionevole[83].

[80] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, 3804, ristrutturazione della sede di via Monte di pietà. Dei cinquantuno disegni elencati, due risultano mancanti: quello segnato A10, Prospetto verso via San Francesco d'Assisi, scala 1 : 100, e quello segnato A28, Prospetto verso via Barbaroux, scala 1 : 100. Da annotazione a penna sull'elenco si apprende che i disegni dal numero 1 al 14 furono anche consegnati al municipio di Torino.

[81] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 126, p. 611; la pratica Frapolli è al punto 10, pp. 631-32.

[82] *Ibid*., seduta del 1° maggio 1930, pp. 633-37.

[83] *Ibid*., seduta del 25 luglio 1930, punto 9, liquidazione pratica Frapolli, p. 674.

11. *Il progetto dell'ingegner Ressa.*

Chiusa la vertenza con Frapolli, su relazione dell'ingegner Dogliotti il Consiglio emise una delibera per l'apertura di un concorso per il progetto degli edifici da costruire all'angolo tra via Barbaroux e via San Francesco d'Assisi[84]. La scadenza era posta in tempi brevi: la consegna degli elaborati era stabilita entro il 18 luglio 1930 ed erano stati deliberati tre premi, rispettivamente di 12 000, 6000 e 3000 lire. A settembre Dogliotti riferí che la giuria nominata dal Consiglio di amministrazione per giudicare i progetti presentati al concorso aveva tenuto alcune riunioni (il 28 e 30 luglio e il 1° e 5 agosto) ma che, dopo aver effettuato un attento esame dei progetti, non ne aveva ritenuto nessuno meritevole della concessione del primo premio con la relativa realizzazione. Aveva comunque rilevato che tre dei progetti presentati contenevano «pregi notevoli» con possibilità di essere migliorati. Per questo motivo la giuria aveva deciso di invitare gli autori dei tre progetti in questione – di Mario Passanti e Paolo Perona, di Ettore Pittini e di Luigi Buffa – a partecipare al concorso di secondo grado, la data di scadenza del quale, molto ravvicinata, fu fissata per il 22 settembre entro le ore 12. Agli autori dei tre progetti ritenuti migliori furono concesse 15 000 lire mentre il concorso di secondo grado metteva a disposizione i seguenti premi: 5000 lire per il vincitore e 2500 per il secondo e il terzo classificati, per un totale di 10 000 lire. Altre 10 000 lire erano concesse a titolo di onorario e 10 000 lire quale rimborso per la spese della direzione artistica. Venne anche autorizzato l'aumento del fondo disponibile da 21 000 a 45 000 lire (15 000 delle quali già pagate per i premi assegnati al primo concorso)[85].

In ottobre il Consiglio venne informato dell'esito negativo del concorso di secondo grado, dal momento che nessuno dei tre progetti presentati aveva mostrato di corrispondere alle richieste del bando, per cui venne demandato al presidente di studiare la risoluzione del problema[86]. Questi sottopose al Consiglio il progetto redatto dall'ingegnere architetto professor Ressa dell'Ufficio tecnico San Paolo. Essendo l'autore assente da Torino, venne chiesto al capo dell'ufficio, ingegner Giuffrida, di illustrarlo al Consiglio. Fondamentalmente il nuovo progetto presentato seguiva il disegno del limitrofo edificio della banca di via Monte di pietà e via San Francesco d'Assisi, usando qualche necessario accorgimento architettonico per rompere la eccessiva ripetitività della linea. Il Consiglio, dopo aver suggerito alcune modifiche delle quali l'ingegner Giuffrida prese nota, accettò in via di massima il concetto informatore dell'elaborato, prendendo atto con piacere che il problema della ricostruzione del palazzo era

[84] *Ibid.*, seduta del 9 maggio 1930, p. 652.
[85] *Ibid.*, seduta del 3 settembre 1930, p. 815.
[86] *Ibid.*, seduta del 2 ottobre 1930, pp. 849-59.

entrato tangibilmente nella sua fase conclusiva[87]. Il presidente convocò dunque nella sala adunanze l'ingegner Ressa, il quale presentò il progetto della facciata verso via Monte di pietà contenente anche le sopraelevazioni dell'avancorpo d'angolo fra via Botero e via Monte di pietà; illustrò inoltre i ritocchi apportati al progetto della facciata su via San Francesco d'Assisi eseguiti secondo le direttive del Consiglio, il quale ultimo approvò cosí i nuovi disegni auspicandone l'esecuzione sollecita[88].

Al principio dell'anno successivo il presidente informò che il 12 gennaio la Commissione igienico-edilizia municipale aveva approvato il progetto di ricostruzione[89]. L'ingegner Dogliotti diede conto del capitolato per evitare che, a causa della difficile situazione economica, le imprese che avrebbero partecipato effettuassero dei ribassi successivamente non sostenibili[90], e propose di porre un limite al massimo ribasso concesso; il Consiglio approvò dunque le clausole tecniche sul minimo ribasso per evitare che i partecipanti si accordassero fra di loro per contenere i costi a un valore esiguo. Con un ribasso del 16,50 per cento vinse la ditta Occhetti e Comune[91].

Fu il direttore generale Alessandro Baccaglini a riassumere la vicenda, ricordando che nell'adunanza del 2 ottobre 1930 il Consiglio aveva conferito mandato al presidente per risolvere i problemi della ricostruzione di parte dell'edificio nelle vie San Francesco d'Assisi e Barbaroux[92]. Durante le sedute del 6 e 20 novembre 1930 il Consiglio aveva approvato il progetto di Ressa, il 29 gennaio 1931 il Consiglio prendeva atto del benestare della Commissione igienico-edilizia municipale e approvava il capitolato; il 26 febbraio, infine, il presidente informava che l'impresa vincitrice era la Occhetti e Comune. L'11 aprile dello stesso anno il presidente ritenne opportuno, in relazione al progredire dei lavori, costituire una commissione speciale che fornisse i pareri tecnici sulla costruzione, sull'appalto e sulle opere accessorie. Ne facevano parte il commendator ragioniere Gerardo Gobbi come presidente, il cavalier ingegner Dogliotti, l'ingegner Giuffrida, il professor ingegner Ressa e l'economo geometra cavalier Nereo Squarzini. Durante i lavori, soprattutto per via dell'aumentata attività dell'Istituto conseguente all'assorbimento dei depositi e servizi della Banca agricola italiana, si riscontrò la necessità di altri lavori per un importo di 550 000 lire cosí divise:

[87] *Ibid.*, seduta del 6 novembre 1930, p. 926; cfr. il punto 14 sulla ricostruzione del palazzo, p. 960.

[88] *Ibid.*, seduta del 20 novembre 1930, p. 969; punto 8, progetto del palazzo, p. 988.

[89] *Ibid.*, 127, seduta del 29 gennaio 1931, p. 76, in particolare il punto 12 sul capitolato «oneri ricostruzione edifici», p. 120.

[90] Dogliotti citava il caso di un ribasso del 47 per cento concesso dai partecipanti a una recente gara indetta dal municipio di Torino.

[91] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 127, del 26 febbraio 1931, pp. 128-33.

[92] *Ibid.*, seduta del 24 novembre 1931, p. 486, e in particolare punto 16, pp. 514-19.

a) salone controllo lire 70 000
b) sala refettorio lire 40 000
c) ampliamento archivio lire 20 000
d) grande *caveau* sotto il cortile e sistemazione accessori lire 250 000
e) varianti accesso lire 30 000
f) *garage* lire 20 000
g) sistemazioni provvisorie per far fronte all'incremento degli impiegati lire 120 000, giungendo ad un totale di lire 550 000

La spesa prevista ammontava cosí a 4 100 000 lire piú un 5% per imprevisti (205 000 lire), per un totale complessivo di 4 305 000 lire. Il fondo accantonato per la ricostruzione dell'immobile, formato dagli utili degli anni 1923, 1924, 1925, 1926, ammontava invece a 2 579 315 lire. Preso atto dell'incremento della somma, si trattava anche di vagliare i prezzi previsti per l'affitto dei locali di nuova costruzione[93]. Se si fosse affittato tutto il costruito, si prevedeva che il reddito annuo sarebbe stato di 240 140 lire, il che, dedotte il 20% di spese, avrebbe garantito un importo netto di 176 110 lire, con un tasso di capitalizzazione del 7,2%, ridotto al 4,9% con il valore del terreno. Si dovette attendere il 1932 per il vaglio di una proposta di sistemazione della Sala incanti del Monte di pietà la quale, grazie a una delicata operazione di chirurgia edilizia, avrebbe eliminato i pilastri che impedivano la visibilità interna. Per i lavori di restauro del mobilio e sistemazione del vecchio edificio furono spese 170 000 lire[94].

Alla fine dell'ottobre di quello stesso 1932, nel decennale della marcia su
54 Roma, si compí la visita di Benito Mussolini alla città di Torino, dove il duce pronunciò un discorso di carattere politico internazionale sui problemi del disarmo delle nazioni, si recò in diversi luoghi fra cui gli stabilimenti della Fiat Lingotto e della Lancia, e inaugurò l'autostrada Torino-Milano. Il capo del governo visitò anche le istituzioni bancarie piú importanti espresse dalla città: la Cassa di risparmio di Torino e l'Istituto di San Paolo. Di quest'ultima visita non vi è traccia nei verbali del Consiglio di amministrazione, né nelle cronache de «La Stampa» di quei giorni; vi è qualche indicazione sugli interventi effettuati per la ricostruzione delle facciate di via San Francesco d'Assisi e Barbaroux. L'unica citazione di un "evento artistico" riguardò il dono di una medaglia d'oro[95] recante sul *recto* l'immagine di san Paolo ricavata da un gesso di Davide Calandra e sul *verso* la dicitura «L'Istituto | di San Paolo di Torino | nel CCCLXX anno | di sua fondazione | a Benito Mussolini | che lo accrebbe | e gli segnò mete piú alte | ottobre, Anno X E.F.». Al termine della visita il duce si recò sulla balconata che sovrastava il grande salone per il pubblico, acclama-

[93] *Ibid.*, punto 17. Si trattava degli uffici (80 lire al mq) e dei negozi (220 lire al mq) al piano terreno; degli uffici negli ammezzati (65 lire al mq); degli uffici al primo piano (90 lire al mq); degli uffici al secondo piano (65 lire al mq) e di quelli al terzo (55 lire al mq).
[94] *Ibid.*, seduta del 7 settembre 1932, p. 938.
[95] Si veda «La Stampa», n. 254, del 25 ottobre 1932.

to dai presenti e omaggiato con un mazzo di fiori dalle allieve dell'Educatorio duchessa Isabella[96].

Furono mesi decisivi per la ricostruzione dell'edificio dell'isolato San Felice. A fine novembre venne decisa la formazione di una galleria per il disimpegno degli uffici a pianterreno[97], e un mese piú tardi, poiché nello stabile che fronteggiava via Botero alcuni pilastri presentavano sintomi di cedimento, per rafforzarli furono decise opere di sottofondazione dei pilastri stessi per un importo di 9000 lire[98]. Si era oramai al termine dei lavori per il completamento dell'edificio[99], e su «La Stampa» del 19 luglio 1933 si legge in un articolo relativo a *Le grandi opere del Regime* che uno dei modi per attenuare la disoccupazione era attuare lavori di carattere edile che impegnassero gruppi consistenti di manodopera. Si segnalavano in particolare settemilacinquecento operai impegnati in lavori pubblici straordinari e venivano elencati gli isolati del centro storico torinese su cui si era intervenuti, con un accenno ai lavori per la sede del San Paolo. Si evidenziava che l'isolato San Felice, per merito dell'Istituto, era stato risanato nelle sue parti ancora «antiquate», permettendo l'ampliamento della sede della banca e consentendo a quest'ultima di disporre della «nuova facciata monumentale su via San Francesco d'Assisi». Non esistono invece articoli, fatta salva miglior ricerca, in cui si parli dell'opera scultorea di Baglioni[100].

12. *Un pericolo per il Monte di pietà: il progetto di sventramento di via Botero.*

Nel 1956 il comune di Torino approvò il nuovo piano regolatore che prevedeva lo sventramento delle vie Bellezia e Botero per mettere in comunicazione piazza Emanuele Filiberto con piazza Solferino[101]. La Giunta provinciale ammi-

[96] I giornali usavano con sobrietà la documentazione fotografica e non ne esiste su «La Stampa» relativamente alla visita di Mussolini alla sede del San Paolo. Invece, in merito a quella effettuata dal segretario federale Piero Gazzotti alla banca, si rilevano due foto, una di Gazzotti nella nuova sala delle cassette di sicurezza e un'altra circondato dai dipendenti in camicia nera. Il giornale faceva notare che il 94 per cento dei dipendenti era iscritto al partito (ivi, 15 novembre 1934).

[97] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 128, seduta del 30 novembre 1932, pp. 1, 41-42.

[98] *Ibid.*, seduta del 28 dicembre 1932, p. 42.

[99] Un accenno indiretto al termine dei lavori si ha in una lettera che premiava l'attività degli ingegneri Ressa e Giuffrida per gli interventi di restauro e ricostruzione. Cfr. ASSP, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62, Alberto Ressa, 5 dicembre 1932, lettera dell'Istituto San Paolo, Segreteria, Gabinetto, prot. n. 1976, in cui si dice che il 30 novembre 1932 il Consiglio di amministrazione aveva deliberato di mettere a disposizione del presidente la somma di 50000 lire da assegnare, nella proporzione che gli sarebbe parsa piú opportuna, a Giuffrida e Ressa «a titolo di compenso straordinario per la progettazione e per la direzione lavori di costruzione del palazzo all'angolo delle vie San Francesco d'Assisi e Barbaroux, come pure per i lavori di sistemazione di tutta quanta la sede dell'Istituto».

[100] L'unico accenno alle statue sulla facciata dell'Istituto si trova nell'articolo commemorativo scritto da Angelo Dragone su «Stampa Sera» del 13/14 dicembre 1965. Si veda *infra*, in Appendice, la breve scheda biografica dello scultore.

[101] «La Stampa», 22 settembre 1956.

nistrativa approvò il piano ma consigliò un «esame ponderato» del ricorso che era stato presentato dall'Istituto bancario San Paolo. L'estensore dell'articolo su «La Stampa» scrisse:

> se l'Istituto San Paolo vincerà la sua battaglia gli abitanti di via Botero e di via Bellezia potranno finalmente uscire dallo stato di incertezza in cui si dibattono da quando il nuovo Piano Regolatore ha deciso di risolvere i problemi di traffico del vecchio centro cittadino creando una arteria larga 24 metri tra piazza della Repubblica e piazza Solferino.

Si trattava di una soluzione drastica che avrebbe portato a demolire 360 000 metri quadrati di costruzioni su tredici isolati per una superficie complessiva di 25 000 metri quadrati. Il piano regolatore venne approvato il 7 aprile 1956, ma seguirono ben 1705 contestazioni da parte dei cittadini che avrebbero potuto trasformarsi in ricorsi presentati dinanzi al Consiglio di Stato. Fra le opposizioni la piú importante era quella presentata dall'Istituto San Paolo che, premunendo se stesso, difendeva in modo totale gli interessi degli altri abitanti di via Botero. L'articolista proseguiva segnalando che l'attuazione del piano regolatore generale avrebbe comportato per il San Paolo la demolizione dell'edificio del Monte dei pegni (dove si trovavano depositati 94 000 oggetti, per un valore di un miliardo dato a prestito), la soppressione delle sale di rappresentanza e la mutilazione dell'Istituto, a cui sarebbe stato tolto un salone. Ne sarebbero derivate conseguenze gravi: a tutti era nota la funzione che l'Istituto San Paolo svolgeva da quattrocento anni a favore delle classi meno abbienti. Il Monte pegni era passivo ed era unicamente sovvenzionato con le entrate dell'Istituto. Questo avrebbe obbligato l'Istituto stesso a sostenere una nuova spesa valutata in circa un miliardo di lire per creare un altro Monte pegni. Queste motivazioni erano state portate in Consiglio comunale ma alla fine il piano regolatore era stato approvato dalla Giunta provinciale amministrativa senza il margine per un esame piú approfondito della zona. Tuttavia si forniva quest'indicazione:

> Presa visione dell'esposto e della relazione tecnica pervenuti alla Gpa da parte dell'Istituto San Paolo, si segnalano sin d'ora alla Amministrazione Comunale le argomentazioni dell'Istituto per un concreto e ponderato esame e si dà mandato all'Amministrazione per esame opposizioni San Paolo.

Ciò significava che il piano regolatore era stato approvato dall'autorità prefettizia con una riserva, quella di essere di massima contraria allo sventramento. Il San Paolo aveva affidato a due urbanisti torinesi (gli ingegneri Manfredi e Salvestrini) l'incarico di dimostrare che gli interessi dell'Istituto coincidevano con quelli della città – Manfredi aveva fatto parte della Commissione esecutiva del piano regolatore e a suo tempo si era opposto all'abbattimento – ed essi avevano preparato uno studio per dimostrare gli errori del piano: la creazione di una strada di scorrimento veloce in centro sarebbe stata dannosa e pericolosa, poiché tutto il traffico da piazza della Repubblica a piazza Solferino sarebbe stato indi-

rizzato verso il centro, spaccando in due la città. L'iniziativa era ovviamente antieconomica dal punto di vista dei privati interessati agli espropri (che sarebbero stati risarciti con i criteri della legge di Napoli del 1884). Per ultimo, la vitalità e la funzionalità del vecchio centro sarebbero stati fatalmente compromessi. In alternativa, seguendo soluzioni di carattere urbanistico adottate in tempi recenti sia in Olanda sia a Varsavia, venne proposta la costruzione di un tunnel da Borgo Dora a piazza Solferino, il cui costo previsto sarebbe stato la metà di quello dello sventramento. L'iniziativa del Prg venne discussa anche in altre sedi ed ebbe l'opposizione del professor Augusto Cavallari Murat e della Società piemontese di archeologia e belle arti che organizzò una serie di dibattiti di cui esiste traccia nei verbali della società stessa, stampati al termine dei bollettini societari. Fortunatamente per il centro storico torinese, l'iniziativa rimase sulla carta.

Appendice.

Alberto Ressa.

Nato a Torino il 12 agosto 1902, Ressa si diplomò ingegnere civile nell'anno scolastico 1923-24, per l'esattezza il 3 gennaio 1925, nella Scuola di applicazione per gli ingegneri di Roma[102]. Assunto dal comune di Torino il 1° giugno 1926 come ingegnere straordinario, il 1° maggio 1927, con concorso pubblico per titoli ed esami, divenne ingegnere di ruolo del Servizio tecnico. Il 20 dicembre 1927 vinse, insieme con l'ingegner M. P. Pratesi, il concorso indetto dall'Istituto case economiche di Torino per alcuni prototipi di abitazioni popolari, aggiudicandosi un premio di 10000 lire. Nello stesso anno 1927 aveva progettato il convalescenziario di Orio Canavese per la Cassa nazionale assicurazioni sociali, presso cui operò come direttore dei lavori.

Assunto dalle Opere pie di San Paolo il 13 settembre 1929 quale ingegnere del Servizio tecnico, in prova per sei mesi, successivamente, con lo stipendio iniziale di 18000 lire annue, fu confermato per tre anni ma senza far parte del personale dell'Istituto. Il 24 giugno 1932 il Consiglio di amministrazione espresse la sua piena soddisfazione per la sua opera e gli rinnovò il contratto per altri tre anni, con un miglioramento della sua posizione economica. Una nota di relazione datata 20 giugno cosí esamina la sua attività alla scadenza triennale del contratto:

> Quale sia stata in questo triennio l'opera dell'ingegner Ressa, sovra tutto quale architetto progettista del nuovo Palazzo, è superfluo dire, essendone tutti i Consiglieri a diretta e personale conoscenza. Evidentemente non vi è materia di non continuare il contratto oltre la scadenza del triennio, ma vi sono anzi ragioni per consigliarne la rinnovazione.

[102] Se non diversamente segnalato, i dati su Ressa provengono da ASSP, *IBSP*, *Personale*, *Fascicoli nominativi*, Versamento 62.

Il 30 giugno fu quindi assunto in pianta stabile presso l'Ufficio tecnico con la qualifica di terzo grado (ingegnere di ruolo). Il 6 luglio 1932 Ressa, ringraziando la Direzione generale per l'assunzione, chiese di potersi dedicare nel «tempo libero dalle cure dell'ufficio» all'adempimento degli incarichi professionali che gli fossero stati affidati sempre che non fossero «incompatibili con la dignità ed i doveri d'ufficio». Ardiva avanzare questa richiesta «unicamente per non fare sacrificio assoluto del mio desiderio di occuparmi di costruzioni ed in particolare di architettura, sia attraverso l'insegnamento che con eventuali lavori». L'8 luglio gli fu concessa l'autorizzazione, e per gli anni dal 1932 al '36, ricevette la qualifica di «ottimo»[103].

Oltre al premio in denaro di 50 000 lire per la progettazione e la direzione dei lavori della sede di via San Francesco d'Assisi e via Barbaroux, il 30 ottobre 1933 il presidente Asinari di Bernezzo comunicò a Ressa la nomina a cavaliere dell'Ordine della Corona d'Italia. Il 1° gennaio 1936 ricevette un aumento di stipendio da 24 600 a 26 700 lire lorde annue e il 18 aprile dello stesso anno l'ingegnere indirizzò una lettera ad Asinari mettendolo a parte del fatto che l'Istituto nazionale della previdenza fascista gli aveva affidato, in collaborazione con «S.E. Marcello Piacentini», la costruzione relativa alla nuova sede di Torino. Per questo motivo chiese di essere messo in aspettativa dal 1° agosto 1936 per la durata che si considerava conveniente. Ovviamente si teneva a disposizione per ogni particolare necessità in rapporto ai lavori già incominciati o per altri incarichi. Il capo dell'Ufficio tecnico ingegner Giuffrida diede il suo benestare anche per il rallentamento del lavoro del Credito fondiario. Tuttavia il 28 luglio 1937 Ressa presentò ad Asinari la sua lettera di dimissioni scrivendo che si trattava di una decisione «presa con vivo rammarico perché con essa si chiude un periodo di lavoro del quale il ricordo resterà sempre per me tra i piú graditi».

Divenuto libero professionista, Ressa vinse il concorso della nuova Casa littoria di Torino da costruirsi nel giardino della Cittadella: un progetto con sviluppo frontale di 117 metri, profondità di 46 metri in parte posteriore sul filo di via Fabro, la facciata principale verso il corso, con una torre possente alta 40 metri. Ai lati dell'edificio sarebbero stati ricavati due piazzali, uno verso via Bertola, l'altro verso piazza Arbarello. Collaboratore per la parte scultorea era Umberto Baglioni[104]. Ressa realizzò inoltre il Cippo dedicato ai martiri fascisti Simula e Sonzini in barriera di Milano[105] e partecipò al progetto di risanamento di Porta Palazzo con Umberto Cuzzi ed Emilio Pifferi[106].

[103] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 127, seduta del 24 giugno 1932, p. 825, scadenza contratto dell'ingegner A. Ressa. Il commendator Gobbi riconosceva a Ressa «speciali doti di genialità artistica e una diligenza e attività veramente degne di lode», segnalando che era sottopagato e che sarebbe stato opportuno aumentargli lo stipendio.

[104] «La Stampa», 30 maggio 1938.

[105] *Ibid.*, 23 settembre 1938.

[106] *Ibid.*, 4 aprile 1940.

Nel dopoguerra risulta essersi trasferito a Roma, dove lavorò per la Società generale immobiliare, realizzando la chiesa di San Pio X in piazza della Balduina a Monte Mario, inaugurata nel 1961, e quella di Santa Chiara a Vigna Chiara (Roma), con edificio a pianta circolare che riprendeva la struttura dell'antica chiesa di Santo Stefano Rotondo, inaugurata il 24 dicembre 1962. In seguito non si hanno piú tracce della sua attività né al momento si conosce la data di morte.

Umberto Baglioni.

Nato a Scalea (Cosenza) l'11 aprile 1893, effettuò i suoi primi studi a Modena, Urbino, Firenze, compiendo la sua formazione di scultore quale allievo di Edoardo Rubino presso l'Accademia Albertina di Torino (1913). Fu autore delle quattro statue in facciata per l'edificio dell'Istituto bancario San Paolo in via San Francesco d'Assisi progettato da Ressa e nel 1937 vinse il concorso per l'esecuzione delle statue del Po e della Dora nelle fontane di piazza Cln a Torino. Sempre insieme con Alberto Ressa, vinse il concorso per la nuova Casa littoria da costruirsi nel giardino della Cittadella. Realizzò per l'edificio dell'Auditorium di Torino le due statue in facciata della *Musica antica* e della *Musica moderna* e per il palazzo della Toro assicurazioni in via Arsenale (che oggi ospita l'hotel Golden Palace) produsse le statue della *Fedeltà* e dell'*Abbondanza* su via Arcivescovado[107].

Sempre a Torino, presso la Gam, si trova la scultura *Selvaggia* (1935) e nella casa progettata da Antonio Pogatschnig per Secondo Riva (1933 ca.) in via Palmieri 4 angolo via Talucchi sono collocate altre due sculture di Baglioni: una figura maschile in alto, sul coronamento, e una figura femminile al primo piano. Pogatschnig realizzò, sempre per Riva, una villa in corso Giovanni Lanza 101 con statua in alto sul frontone, attribuibile anche quest'ultima a Baglioni.

Nel 1938 fu nominato docente di Scultura dell'Accademia di belle arti di Venezia e dal 1942[108] insegnò all'Accademia Albertina di Torino, mentre dal 1945 al '62 fu docente a Urbino, dove aveva iniziato gli studi. Morí a Torino il 14 dicembre 1965.

[107] Si veda l'articolo firmato Mar. Ber. [Marziano Bernardi] su «La Stampa» del 14 dicembre 1965, e il già citato articolo di Angelo Dragone su «Stampa Sera», 13/14 dicembre 1965. Si veda anche la scheda di G. Auneddu in *Galleria civica d'arte moderna e contemporanea, Torino. Il Novecento: catalogo delle opere esposte*, a cura di R. Maggio Serra e R. Passoni, Fabbri, Milano 1993.

[108] Secondo Dragone dal 1944 (*ibid.*).

SARA ABRAM

La sede di piazza San Carlo: acquisti, recuperi e ambientazioni dal dopoguerra agli anni Settanta

Il recupero degli edifici storici affacciati su piazza San Carlo a partire dai primi anni Cinquanta del Novecento segna un momento importante per le strategie di rappresentanza dell'Istituto bancario San Paolo. L'interesse a valorizzare il rapporto con la città si esprimeva in piú iniziative: la creazione di una filiale moderna, che introduceva alcune delle tecnologie piú avanzate per l'organizzazione del lavoro e dei servizi; l'inserimento di aree culturali e commerciali di pubblico accesso, che contribuivano a rivitalizzare il luogo forse piú simbolico del centro storico torinese offeso dalle distruzioni belliche; infine la salvaguardia di spazi, decorazioni e arredi storici per la creazione degli uffici di rappresentanza, cogliendo i frutti della pluridecennale opera di ricomposizione e riabilitazione del barocco piemontese condotta da studiosi e specialisti fin dagli inizi del secolo.

Le scelte di restauro, ricostruzione e allestimento degli ambienti, in particolare sotto la direzione di Arturo Midana e Mario Dezzutti, assicurarono criteri di coerenza e doti qualitative; l'attenzione verso le testimonianze della storia dell'arte piemontese trovava un valido corrispettivo nella politica editoriale, a cui è dedicato il saggio di Michela di Macco in questo volume, e segnò per oltre un ventennio le strategie collezionistiche dell'ente, delineate nel loro secolare sviluppo dal contributo di Clara Goria. Nelle sale al piano nobile di piazza San Carlo la ricerca di un'unità stilistica esemplare, plasmata su ambientazioni in stile seisettecentesco, era condotta mediante la riproduzione o l'adattamento di modelli da residenze torinesi. I protagonisti e le soluzioni adottate configurano dinamiche tutt'altro che isolate, fra cui spiccano il sistema di rapporti con la cultura e le istituzioni della tutela (impegnate in quegli stessi anni nella riapertura delle sedi museali e nell'organizzazione di memorabili eventi espositivi) e la presenza di interlocutori con precisi orientamenti sul fronte della progettazione e del restauro.

1. *«Legittimo e desiderabile ricomporre i monumenti smembrati»: la ricostruzione di piazza San Carlo.*

L'intervento sugli edifici dell'Istituto bancario s'inquadra nel piú ampio scenario della ricostruzione postbellica a Torino e del relativo dibattito in tema ar-

chitettonico, urbanistico e di restauro. Come è noto, il punto di riferimento è rappresentato dalla teoria di Cesare Brandi, che delineò quel criterio conservativo poi confluito nella *Carta del restauro* del 1972[1]. Il restauro si affermava quale momento metodologico della conoscenza, volto a individuare l'autenticità dell'opera nei suoi valori storici ed estetici, e gli interventi di ricostruzione e ripristino erano relegati a pratica falsificatoria. Questa impostazione in parte rispondeva ad alcune distorsioni che negli anni dell'immediato dopoguerra avevano reso difficile fare fronte alla ricostruzione in modo filologicamente controllato, in un momento in cui la spinta a ricostruire "tal quale" era impellente[2].

Le scelte di restauro in seguito a distruzioni traumatiche (come guerre o catastrofi) erano oggetto di riflessione per intellettuali, architetti e operatori[3]. Tra questi il soprintendente di Bologna Alfredo Barbacci, che a circa un decennio dalla fine del conflitto ripercorreva le principali esperienze condotte in Italia[4]. Accogliendo come «legittimo e desiderabile» il procedere a scelte di ricomposizione e integrazione, Barbacci si soffermava sull'opzione del ripristino mediante il recupero dei materiali originali, citando tra gli interventi meglio riusciti quello diretto a Torino da Vittorio Mesturino per piazza San Carlo.

La connotazione del restauro secondo il principio della conservazione tese cosí in generale a contrastare le pratiche di replica o completamento, ben esercitate invece dalla precedente stagione eclettica. Nonostante in architettura la linea del classicismo e del tradizionalismo uscissero inoltre penalizzate dal generale sostegno all'indirizzo modernista[5], a Torino il pluridecennale recupero su basi storiche e tipologiche del Seicento e Settecento piemontesi manteneva però una significativa attualità e nel campo del restauro era ancora viva la lezione di Alfredo d'Andrade e del suo rigore filologico[6]. Personalità quali Chevalley e Midana, che nel comparto architettonico e urbanistico detenevano una posizione di primo piano fin dagli anni Venti, esprimevano ulteriormente l'im-

[1] Cfr. C. BRANDI, *Teoria del restauro*, Edizioni di Storia e Letteratura, Roma 1963. Sul suo pensiero in rapporto all'architettura: A. CANGELOSI e M. R. VITALE (a cura di), *Brandi e l'architettura*, Atti della giornata di studio (Siracusa, 30 ottobre 2006), Lombardi, Siracusa 2010.

[2] Cfr. P. MARCONI, *Il restauro e l'architetto. Teoria e pratica in due secoli di dibattito*, Marsilio, Venezia 2002.

[3] Cfr. G. DE ANGELIS D'OSSAT, *Danni di guerra e restauro dei monumenti*, in *Atti del V Convegno nazionale di storia dell'architettura* (Perugia, 23 settembre 1948), Centro di studi per la storia dell'architettura, Roma 1955, pp. 13-28.

[4] A. BARBACCI, *Il restauro dei monumenti in Italia*, Istituto Poligrafico dello Stato, Roma 1956. Sulla sua figura: F. PASCOLUTTI, *Alfredo Barbacci il soprintendente ed il restauratore. Un artefice della ricostruzione postbellica*, Minerva, Bologna 2011.

[5] Cfr. P. MARCONI, *Cosa fare delle città distrutte dalla guerra, dai terremoti o dall'uomo?*, in *Com'era, dov'era. Dopo il terremoto, o la guerra*, a cura di P. Marconi e E. Pallottino, numero monografico di «Ricerche di Storia dell'Arte», n. 99 (2009), pp. 77-101.

[6] Cfr. M. G. CERRI, D. BIANCOLINI FEA e L. PITTARELLO (a cura di), *Alfredo d'Andrade. Tutela e restauro*, catalogo della mostra (Torino, Palazzo Reale, Palazzo Madama, 27 giugno - 27 settembre 1981), Vallecchi, Firenze 1981.

pronta della continuità[7]. Rispetto ad analoghe iniziative su edifici e ambienti barocchi condotte a Torino fra gli anni Trenta e gli anni Sessanta, l'intervento per l'Istituto bancario manifestò una spiccata propensione verso l'acquisizione di apparati decorativi originali, reperiti nel piú qualificato mercato antiquario (Pietro Accorsi in primo luogo) e grazie alle segnalazioni da parte di esponenti delle soprintendenze (come Noemi Gabrielli e Umberto Chierici). La scelta di acquistare un edificio su piazza San Carlo, del resto, poneva l'Istituto fra gli artefici di un recupero simbolico, sentito come il cardine della rinascita fisica e culturale della città.

2. *L'acquisto del Palazzo ex Turinetti di Pertengo (1945-1951) e il concorso di idee: la regia di Giovanni Chevalley*.

Gli edifici acquistati dall'Istituto bancario corrispondono all'antico Palazzo Turinetti di Pertengo. Situato nello storico isolato di San Giorgio, all'angolo tra piazza San Carlo e via Santa Teresa, costruito sotto Cristina di Francia su progetto di Carlo di Castellamonte e rimaneggiato nel XVIII secolo dall'architetto Giovanni Battista Borra, nell'avvicendarsi delle proprietà aveva visto alternarsi nel tempo alcune delle principali famiglie nobili torinesi[8].

55 I bombardamenti aerei perpetrati fra il 1942 e il 1943 sulla città di Torino infierirono sugli edifici della piazza e, sul versante occidentale, ne provocarono la quasi completa distruzione[9]. Le campagne fotografiche realizzate nel luglio del 1943 rappresentarono il punto di partenza per progettare i primi restauri, oggetto di un programma del Ministero (1946-48) che portò al ripristino delle decorazioni in stucco delle facciate secondo l'impianto castellamontiano, al rifacimento di finestre e infissi e a un primo intervento strutturale[10]. L'ipotesi di acquisire lo stabile dalla società Giresca si presentò all'Istituto nel 1949 e l'accor-

[7] Cfr. A. DE MAGISTRIS, *L'urbanistica della grande trasformazione (1945-1980)*, in *Storia di Torino*, vol. IX, *Gli anni della Repubblica*, a cura di N. Tranfaglia, Einaudi, Torino 1999, pp. 190-238; M. ROSSO, *La crescita della città*, in *Storia di Torino*, vol. VIII, *Dalla Grande Guerra alla Liberazione (1915-1945)*, a cura di N. Tranfaglia, Einaudi, Torino 1998, pp. 425-71.

[8] Cfr. M. P. DAL BIANCO e C. MARENCO DI SANTAROSA, *Piazza San Carlo a Torino. Cronaca di un restauro*, Lybra Immagine, Milano 2001, pp. 197-98; D. REBAUDENGO, *Le isole san Giovanni evangelista e san Giorgio. Torino in archivio*, Daniela Piazza, Torino 1981. Sulle pratiche relative all'acquisto: ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3611.

[9] Cfr. M. G. VINARDI, *Testimonianze e ricostruzioni a Torino dopo i danni di guerra*, in EAD. (a cura di), *Danni di guerra a Torino. Distruzione e ricostruzione dell'immagine nel centro della città*, catalogo della mostra, Celid, Torino 1997, pp. 13-38; P. SALERNO, *Danni di guerra: ricognizioni e restauri*, in M. P. DAL BIANCO e C. MARENCO DI SANTAROSA, *Piazza San Carlo a Torino* cit., pp. 70-85.

[10] Per la documentazione fotografica sugli edifici dopo i bombardamenti: ASCT, *Ufficio protezione antiaerea*, 9B01; SBAP, *Archivio Fotografico*, sez. «Torino Palazzi»; *ibid.*, sez. «Torino Vie», cart. «Palazzi Rorà e Faliçon ora G.I.R.E.S.C.A.» e cart. «Palazzo Renaud di Faliçon già Turinetti di Pertengo, Caffè San Carlo».

do si concluse dopo pochi mesi di valutazioni e trattative[11]. I lavori già compiuti non avevano interessato né la porzione verso il cortile, né l'edificio prospiciente via Santa Teresa, mentre i corpi di fabbrica su via XX Settembre presentavano danni non particolarmente consistenti[12].

Nell'ottobre del 1951 Giovanni Chevalley (1868-1954) era coinvolto come consulente per valutare la destinazione dei diversi lotti e i relativi lavori. La scelta ricadeva su una delle figure piú autorevoli dello scenario torinese[13]. Attraverso i numerosi incarichi per il restauro e l'adattamento di ville e palazzi storici aveva maturato una perizia non comune dell'architettura sei-settecentesca, affrontando in particolare il tema degli interni: il suo volume del 1912 dedicato alle ville piemontesi del Settecento[14] per Vittorio Viale segnò «la riscoperta dell'architettura barocca del Piemonte»[15]. L'adattamento di edifici storici a nuove destinazioni l'aveva inoltre portato a collaborare con istituzioni pubbliche e private, tra cui la Banca d'Italia per il Palazzo Ferrero d'Ormea (1913-29), la Cassa di risparmio di Torino per il Palazzo Perrone di San Martino (1929-33), il Consiglio dell'economia corporativa di Alessandria per Palazzo Monferrato (1931-33) e la provincia di Torino per Palazzo Cisterna (1940)[16], inanellando una successione di *exempla* che furono di sicuro riferimento per colleghi e allievi, primo fra tutti Arturo Midana. Per l'integrità di piazza San Carlo Chevalley era intervenuto piú volte[17], in particolare «nel 1943 coraggiosamente è insorto, ed ha fatto cessare il vergognoso abbattimento che si andava operando, a mezzo di paranchi e grossi traini, dei superstiti muri di Piazza San Carlo»[18].

[11] Sullo sviluppo della trattativa, conclusa con l'acquisto per 210 milioni di lire: ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1373, sedute del 29 marzo 1949, p. 615, e del 30 giugno 1949, p. 700; *ibid.*, 1374, sedute dell'11 novembre 1949, p. 119, del 20 dicembre 1949, p. 131, e del 27 gennaio 1950, p. 228.

[12] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3576, relazione tecnica del capo servizio tecnico, 17 luglio 1951.

[13] Cfr. A. TORASSO e altri, *Giovanni Chevalley architetto*, Società degli ingegneri e degli architetti in Torino, Torino 1951; A. S. MASSAIA, *Giovanni Chevalley architetto (1868-1954) dall'Eclettismo allo Stile Novecento*, in «SP», XXVI (marzo 1997), n. 1, pp. 19-46. Tra gli incarichi pubblici, presiedette la commissione di studio per la ricostruzione di Torino, di cui fece parte anche Midana (*Salvare il salvabile dei monumenti nazionali*, in «La Stampa», 9 gennaio 1944, p. 2).

[14] G. CHEVALLEY, *Gli architetti, l'architettura e la decorazione delle Ville piemontesi del XVIII secolo*, Sten, Torino 1912.

[15] V. VIALE, *Lo studioso*, in A. TORASSO e altri, *Giovanni Chevalley architetto* cit., p. 27. Su Viale, direttore dei Musei civici di Torino dal 1930 al 1965: E. PAGELLA, *"Uno specialista perfetto". Sull'attività di Vittorio Viale per i musei di Torino*, in B. SIGNORELLI e P. USCELLO (a cura di), *Torino 1863-1963. Architettura, arte, urbanistica*, Spaba, Torino 2002, pp. 145-60.

[16] Cfr. B. SIGNORELLI, «Chevalley, Giovanni», in DBI; M. A. GIUSTI e R. TAMBORRINO, *Guida all'architettura del Novecento in Piemonte (1902-2006)*, Allemandi, Torino 2008, schede nn. 7, 443; A. MAGNAGHI, M. MONGE e L. RE, *Guida all'architettura moderna di Torino*, Designers Riuniti, Torino 1982, scheda n. 127.

[17] SBAP, *Archivio d'Andrade*, fasc. 88 «Torino, Palazzo Turinetti di Pertengo», lettera di Giovanni Chevalley a Cesare Bertea, 28 aprile 1943.

[18] V. VIALE, *Lo studioso* cit., p. 32.

Per il recupero di Palazzo Turinetti Chevalley suggeriva al San Paolo un concorso di idee, di cui egli stesso avrebbe curato il bando. L'Istituto all'epoca aveva l'esigenza di una nuova agenzia bancaria, da affiancare a sale conferenze, spazi culturali, negozi, uffici e alloggi[19]. Nella primavera del 1952 Chevalley era impegnato a raggiungere un accordo con gli uffici tecnici del municipio per le sopraelevazioni e con il soprintendente Mesturino per i vincoli di monumentalità[20]. Il bando fu pubblicato nell'ottobre del 1952: i criteri di conservazione dell'esistente imponevano il restauro del risvolto verso via Santa Teresa, dell'androne al civico 156 con l'annesso atrio a colonne, dello scalone di accesso al primo piano, della seicentesca galleria affacciata sul cortile e della decorazione ottocentesca del Caffè San Carlo. Per le parti non sottoposte a vincolo erano contemplati interventi di demolizione e ricostruzione anche consistenti, sottolineando comunque la necessità di un collegamento armonico complessivo con il prospetto sulla piazza, «pur evitando rievocazioni di carattere archeologico»[21].

La commissione giudicatrice, i cui membri provenivano dalle istituzioni e dagli ordini professionali, con Chevalley designato dall'Istituto[22], non riscontrò in alcuna delle proposte la capacità di fondere organicamente funzionalità e monumentalità dell'edificio[23]. Rispetto però alle difficoltà intrinseche del progetto si riconosceva alle idee dei ventisei partecipanti un buon livello qualitativo, tanto da elevare il monte premi e destinarlo a otto concorrenti, prevalentemente torinesi[24]. Insieme al gruppo capeggiato da Gian Pio Zuccotti, il primo premio fu assegnato a Carlo Mollino, che valorizzava la persistenza storica rendendo visibile dalla strada anche la loggia interna secentesca, mentre un opportuno distanziamento consentiva maggiore libertà interpretativa ai restanti fabbricati, tutti di nuova costruzione[25].

[19] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1375, seduta del 5 ottobre 1951, p. 552. Sui primi interventi di consolidamento: *ibid.*, sedute del 20 dicembre 1951, p. 691, e del 3 marzo 1952, p. 795; *ibid.*, 1376, sedute del 30 maggio 1952, p. 183, e del 27 aprile 1953, p. 727.

[20] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3576; ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1376, seduta del 30 maggio 1952, p. 183.

[21] *Bando di concorso per un progetto di massima per la sistemazione di un edificio in Torino*, 1° ottobre 1952; sul bando: ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3576.

[22] La commissione era composta da membri designati dalla Soprintendenza ai monumenti (Vittorio Mesturino, poi sostituito da Ercole Checchi), dagli Ordini degli ingegneri (Vittorio Zignoli) e degli architetti (Cesare Bairati), dall'Istituto bancario (Giovanni Chevalley, che per ragioni di salute lasciò il posto a Daniele Ruffinoni), dalla Società ingegneri e architetti (Gualtiero Casalegno), dal comune di Torino (Natale Reviglio). Ne facevano parte infine il capo servizi tecnici (ingegner Giuffrida) e il presidente dell'Istituto Anton Dante Coda.

[23] *Ibid.*, «Relazione della Commissione giudicatrice», 8 febbraio 1954.

[24] Primo posto: ex aequo tra i gruppi San Carlo W.3 (Carlo Mollino capogruppo, Carlo Graffi, Franco Campo) e Tre Punti 7.7.7. (Gian Pio Zuccotti, Giovanna Maria Zuccotti, Giuseppe Varaldo); secondo posto: Sbalzo 80 (Gino Salvestrini, Giacinto Baldizzone, Michelaugusto Valinotti) ed Enzo Dolci; al terzo posto: Filippo Mondino, Gabriele Navale, Umberto Cento con Nicolao Negro e Dante Tassotti con Marcello Morra. Gli esiti del concorso, resi noti nel marzo del 1954, furono riportati dalle principali testate giornalistiche: si veda la rassegna stampa conservata *ibid*.

[25] *Carlo Mollino, 1905-1973*, catalogo della mostra (Torino, Mole Antonelliana, 5 aprile - 30 luglio 1989), Electa, Milano 1989, pp. 190, 251.

3. *La «visione di una giusta contemperanza fra il passato e il moderno»: il progetto di Arturo Midana.*

Verso la metà degli anni Cinquanta le modifiche introdotte al piano regolatore determinarono nuove esigenze per l'Istituto. L'iniziale prospettiva di demolizione di un'ala della sede storica in via Monte di pietà consigliò infatti di trasferire nel nuovo edificio la presidenza e le funzioni centrali e richiese un nuovo e sostanziale apporto progettuale. La ricerca di un «architetto di chiara fama» a cui affidare l'incarico aveva suggerito la raccolta di credenziali sullo studio Decker, che aveva da poco terminato la costruzione della monumentale sede di Toro assicurazioni in via Arcivescovado, e sull'architetto Midana, a cui il Consiglio di amministrazione deliberava l'incarico nel giugno del 1955[26].

Arturo Midana (1898-1963) era studioso e professionista noto a Torino, per meriti e attività che Marziano Bernardi ebbe modo di condensare nel profilo biografico consegnato alla stampa:

> ingegnere, architetto, studioso di fama chiarissima che diede contributi fondamentali alla storia dell'arte e dell'artigianato piemontese. I suoi molti lavori di costruzione edilizia, di restauro e di ambientazione, di urbanistica, le sue pubblicazioni [...], l'alacrità della sua intelligenza, il suo tratto da gentiluomo, ne avevano fatto una figura di primo piano nell'ambiente culturale cittadino[27].

Laureato al Politecnico di Torino nel 1922, era stato «attratto dalla dottrina di Giovanni Chevalley, al quale probabilmente dovette la visione di una giusta contemperanza fra il passato e il moderno»[28]. Storici dell'arte, architetti e restauratori che nei decenni centrali del Novecento si dedicarono allo studio e alla classificazione della decorazione sei-settecentesca piemontese gli furono grati in particolare per il monumentale repertorio, tuttora di riferimento, dedicato a *L'arte del legno in Piemonte*[29].

Nel campo della progettazione poté godere di una qualificata committenza (Acquarone, Turati, De Castro, Bocca, De Planta); collaboratore di Giuseppe Pagano in occasione dell'Esposizione di Torino del 1928, nella Mostra degli architetti torinesi era presentato fra i professionisti impegnati in una possibile traduzione italiana dei criteri razionalisti[30]. Insieme all'amico e collaboratore Mario Dezzutti

[26] ASSP, IV, *IBSP, Verbali del CdA*, 1378, seduta del 28 giugno 1955, p. 278. L'*iter* delle valutazioni è ricostruibile mediante le note del direttore generale e altra documentazione di carattere riservato conservata in ASSP, II, *ISPT-FC, Sede di Piazza San Carlo*, 3580.

[27] MAR. BER. [M. BERNARDI], *È morto Arturo Midana progettista del San Paolo*, in «La Stampa», 26 febbraio 1963, p. 9.

[28] *Ibid.*; cfr. A. MIDANA, *Il docente e il maestro*, in A. TORASSO e altri, *Giovanni Chevalley architetto* cit., pp. 23-25.

[29] A. MIDANA, *L'arte del legno in Piemonte nel Sei e nel Settecento: mobili, decorazioni, arredi barocchi e rococò*, Itala ars, Torino 1924.

[30] Cfr. MAR. BER. [M. BERNARDI], *Gli architetti torinesi*, in «La Stampa», 3 ottobre 1928, p. 4.

aveva vinto nel 1933 il concorso per il piano regolatore di Verona (dove progettò anche il Ponte nuovo, andato distrutto nel 1945) e diretto la rivista «L'architettura italiana: periodico mensile di costruzione e di architettura pratica». I molteplici interessi sul fronte dell'urbanistica e della conservazione lo videro coinvolto in numerosi incarichi: già ispettore onorario dei Monumenti e membro della Consulta municipale e della commissione per la numerazione delle vie[31], per gli anni del dopoguerra si possono citare la presenza nella Commissione di studio per la ricostruzione di Torino[32], la collaborazione per la parte conservativa alla stesura del nuovo piano regolatore[33], la presidenza della rinata Società piemontese di archeologia e belle arti dal 1955 al 1958 (dopo Augusto Cavallari Murat e prima di Vittorio Viale) e la nomina nel comitato direttivo del Museo civico d'arte antica[34].

Le distruzioni belliche avevano sollecitato la sensibilità di Midana verso la tutela non solo dei grandi monumenti, ma anche delle testimonianze artistiche meno eclatanti: di fronte a portoni storici, antichi balconi in ferro battuto e altri elementi decorativi lasciati indifesi e pericolanti sugli edifici cittadini, o peggio ammassati tra le macerie, aveva avanzato la proposta di istituire un ufficio municipale «al fine di proteggere quelle minori opere artistiche cittadine che [...] costituiscono gli elementi essenziali e tipici di un'architettura o un ambiente»[35]. Una sensibilità certo maturata nello studio e nel recupero di palazzi antichi e dei loro arredi, ma anche l'idea che il riconoscimento dei valori storici ed estetici della produzione artistica passasse attraverso una visione d'insieme di tutte le sue molteplici espressioni. Di qui l'attenzione alle arti decorative e piú in generale ai diversi elementi narrativi della ricostruzione storica, come dimostra per esempio il sostegno insieme a Chevalley alla ventilata ipotesi di Museo della città di Torino[36].

Nel 1927, in occasione della riapertura al culto della chiesa di Santa Croce, il giovane Midana approntava una metodologia di restauro basata sulla ricognizione documentaria e sul criterio dell'autenticità[37]. Nel 1929, anno in cui pubblicò

[31] Cfr. *I lavori della Commissione condotti a termine*, in «La Stampa», 10 aprile 1941, p. 5. Nel 1943, in vista del ripristino della commissione per la toponomastica cittadina, interveniva con A. MIDANA, *Le strade di Torino*, in «La Stampa», 31 agosto 1943, p. 2, e 5 settembre 1943, p. 2.

[32] In tema di ricostruzione, nel 1950 partecipò al dibattito sul Teatro Regio: A. MIDANA, *Qual è la zona piú adatta per costruirvi il teatro Regio?*, in «La Nuova Stampa», 5 aprile 1950, p. 2. Nello stesso anno prendeva parte al piano parziale per la ricostruzione di Imperia.

[33] *La commissione urbanistica difende la zona di Valdocco*, *ibid.*, 25 gennaio 1955, p. 2.

[34] Dal 1943 al 1950 e dal 1952 al 1960: C. CERESA, V. MOSCA e D. SICCARDI (a cura di), *Archivio dei Musei civici di Torino. Inventario, 1862-1965*, Città di Torino, Torino 2001, vol. I, p. 75.

[35] A. MIDANA, *Il volto di Torino - S.O.S.*, in «La Stampa», 25 agosto 1943, p. 8.

[36] ID., *Per un "Museo della città di Torino"*, in «Torino», aprile 1941, pp. 22-24; S. ABRAM, *Il museo storico di Torino*, in D. JALLA e altri (a cura di), *Musei del '900. Risorse e progetti di memoria a Torino*, Fondazione Istituto piemontese Antonio Gramsci, Torino 2004, pp. 79-83.

[37] Cfr. U. P., *La bella chiesa di Santa Croce riconsacrata e riaperta al culto*, in «La Stampa», 7 settembre 1927, p. 3.

lo studio dedicato al duomo di Torino[38], Camillo Gancia gli affidò il progetto di recupero e trasformazione del castello di Canelli, a cui l'architetto volle restituire un'impronta seicentesca, completata dal ripristino del giardino all'italiana, da una meticolosa ricerca di arredi e dalle decorazioni in stucco policromo per mano del pittore locale Giovanni Olindo[39].

Nei confronti dell'Istituto, a favore di Midana giocò sicuramente il restauro di uno dei brani piú rilevanti di piazza San Carlo, il Palazzo Isnardi di Caraglio, compiuto tra il 1947 e il '49. Delle magnifiche sale immortalate da Lorenzo Rovere nel 1915[40], le distruzioni belliche avevano fortunatamente risparmiato l'Ottagono, la Galleria e gli ambienti alfieriani della manica nord. Le sale del piano nobile affacciate sulla piazza e la volta del Salone d'onore, affrescata nel 1758 da Bernardino Galliari, erano invece andate irrimediabilmente distrutte e avevano portato Midana a misurarsi con le scelte di ricostruzione. Dopo aver recuperato quanto si era salvato al di sotto del ballatoio (tra cui i bassorilievi in stucco attribuiti a Giovanni Battista Bernero), nel Salone sceglieva di riproporre per il soffitto la decorazione ad affresco, affidata a Enrico Domenico Tagliaferro ed Ermanno Politi. Per il riarredo delle sale si era mosso alla ricerca di pezzi autentici, sfruttando in gran parte quanto rimaneva nella vecchia sede del Whist. Un omaggio all'intervento su Palazzo Isnardi sarebbe giunto nel 1963 con la monografia di Marziano Bernardi edita dall'Istituto, che grazie alla propria collana editoriale aveva fatto da cassa di risonanza anche per altri importanti recuperi del Seicento e Settecento torinese, come la Palazzina di Stupinigi e Palazzo reale[41].

Nel luglio del 1955 Midana poteva esporre al presidente del San Paolo alcune soluzioni di massima, nell'aprile dell'anno successivo vedeva approvata l'impostazione generale e nel gennaio del 1957 poteva illustrare il progetto nel dettaglio[42]. All'avvio dei lavori, la descrizione delle opere previste faceva leva sulla volontà di «conservare il carattere architettonico degli esterni [...] ripristinando da altra parte quanto s'è salvato dei bei locali, e facendo ex novo quel che non abbia rilevanza artistica»[43]. Nel mantenimento dei fabbricati esistenti si percorreva un

[38] A. MIDANA, *Il Duomo di Torino e la Real Cappella della S. S. Sindone*, Italia Sacra, Torino 1929.

[39] Cfr. ID., *Il Castello di Canelli*, in «L'Architettura italiana», XXVIII (ottobre 1933), n. 10, pp. 213-30; E. PERSICO, *Arredare un castello*, in «La casa bella» (maggio 1932), consultabile in ID., *Oltre l'architettura: scritti scelti e lettere*, Feltrinelli, Milano 1977, p. 69.

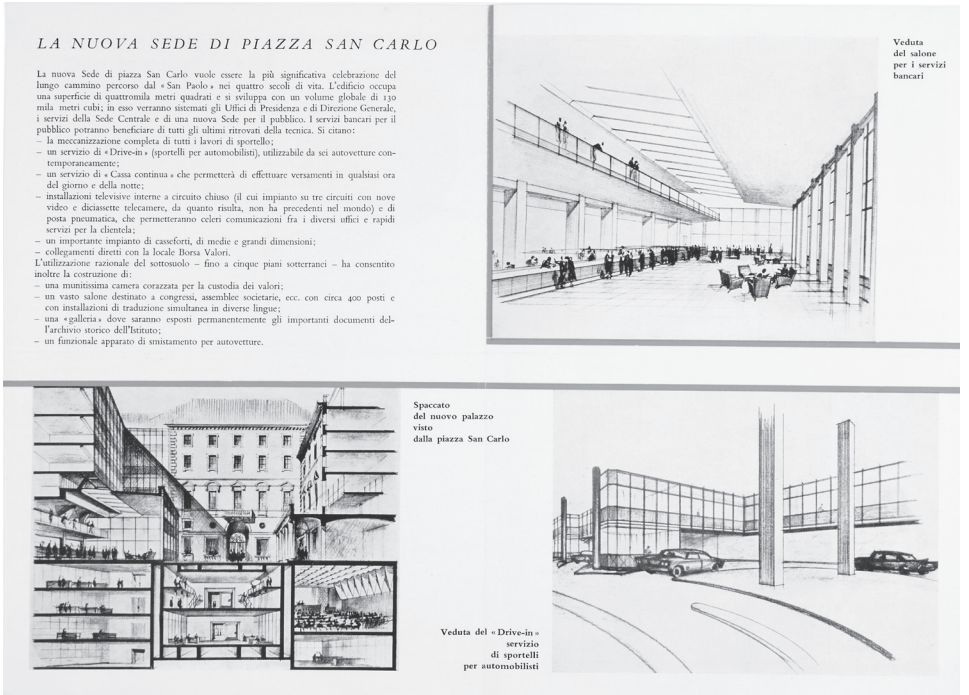
[40] L. ROVERE, *L'Accademia Filarmonica di Torino*, Alfieri e Lacroix, Milano 1915. Della commissione per lo studio storico artistico sul palazzo faceva parte anche Chevalley; sull'edificio restaurato cfr. *La Società del Whist Accademia Filarmonica*, Allemandi, Torino 2004.

[41] M. BERNARDI, *Tre palazzi a Torino*, Istituto bancario San Paolo, Torino 1963; ID., *La Palazzina di Caccia di Stupinigi*, Istituto bancario San Paolo, Torino 1958; ID., *Il Palazzo Reale di Torino*, Istituto bancario San Paolo, Torino 1959.

[42] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1378, sedute del 29 luglio 1955, p. 312, e del 4 aprile 1956, p. 602. La procedura di affidamento lavori è ripercorribile *ibid.*, sedute del 6 agosto 1956, p. 745, e del 29 settembre 1956, p. 798; *ibid.*, 1379, sedute del 29 settembre 1956, p. 1, e del 25 gennaio 1957, p. 243. Le piante e le sezioni del progetto di Midana sono conservate in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3592.

[43] *Centro di vita economica e culturale la futura sede dell'Istituto San Paolo*, in «Il popolo nuovo», 3 luglio 1957.

Figura 1.
Presentazione della nuova sede di piazza San Carlo, opuscolo per la clientela, giugno 1963.



LA NUOVA SEDE DI PIAZZA SAN CARLO

La nuova Sede di piazza San Carlo vuole essere la più significativa celebrazione del lungo cammino percorso dal « San Paolo » nei quattro secoli di vita. L'edificio occupa una superficie di quattromila metri quadrati e si sviluppa con un volume globale di 130 mila metri cubi; in esso verranno sistemati gli Uffici di Presidenza e di Direzione Generale, i servizi della Sede Centrale e di una nuova Sede per il pubblico. I servizi bancari per il pubblico potranno beneficiare di tutti gli ultimi ritrovati della tecnica. Si citano:
– la meccanizzazione completa di tutti i lavori di sportello;
– un servizio di « Drive-in » (sportelli per automobilisti), utilizzabile da sei autovetture contemporaneamente;
– un servizio di « Cassa continua » che permetterà di effettuare versamenti in qualsiasi ora del giorno e della notte;
– installazioni televisive interne a circuito chiuso (il cui impianto su tre circuiti con nove video e diciassette telecamere, da quanto risulta, non ha precedenti nel mondo) e di posta pneumatica, che permetteranno celeri comunicazioni fra i diversi uffici e rapidi servizi per la clientela;
– un importante impianto di casseforti, di medie e grandi dimensioni;
– collegamenti diretti con la locale Borsa Valori.

L'utilizzazione razionale del sottosuolo – fino a cinque piani sotterranei – ha consentito inoltre la costruzione di:
– una munitissima camera corazzata per la custodia dei valori;
– un vasto salone destinato a congressi, assemblee societarie, ecc. con circa 400 posti e con installazioni di traduzione simultanea in diverse lingue;
– una « galleria » dove saranno esposti permanentemente gli importanti documenti dell'archivio storico dell'Istituto;
– un funzionale apparato di smistamento per autovetture.

Veduta del salone per i servizi bancari

Spaccato del nuovo palazzo visto dalla piazza San Carlo

Veduta del « Drive-in » servizio di sportelli per automobilisti

approccio selettivo, in grado di conferire maggiore flessibilità alla progettazione. Nel frattempo, con l'ausilio del laboratorio sperimentale del Politecnico, Midana cercava di individuare i materiali da costruzione piú adatti e resistenti[44]. La realizzazione di uffici direzionali e servizi operativi doveva conciliarsi con l'espressione di un alto profilo ricreativo e culturale, individuato nella creazione di una piazzetta interna di pubblico accesso destinata a zona commerciale, di un salone congressi molto capiente e di una galleria per mostre d'arte (fig. 1).

Insieme al risanamento strutturale occorreva restituire alle parti storiche del complesso un aspetto armonico, riducendo, eliminando o trasformando le numerose sovrapposizioni verificatesi nel tempo. La caotica disposizione dei bassi fabbricati interni era sostituita da un'unica costruzione, bassa e luminosa, con

[44] *Ibid.*, 3592, lettera di Arturo Midana a Francesco Rota, giugno 1957.

copertura a tetto piano, destinata a salone degli sportelli bancari. L'apertura di piú ingressi e la realizzazione di un percorso pedonale coperto dovevano favorire l'accesso e la circolazione nel cortile, su cui si sarebbero affacciate a levante la pregiata loggia secentesca, a nord e a ponente le fronti restaurate degli edifici preesistenti e a sud il salone per gli sportelli bancari: nella visione di Midana, l'antico, il restaurato e il nuovo si ricompattavano in una soluzione unitaria[45].

Lo stato di salute condizionò la prosecuzione della collaborazione con l'Istituto, dove Midana volle essere affiancato da Mario Dezzutti (1892-1975)[46]; la richiesta fu ratificata nel febbraio del 1959[47], quando in sede di Consiglio di amministrazione furono presentati un plastico illustrativo e l'approvazione da parte della commissione igienico-edilizia, avvenuta dopo un primo momento di incertezza[48]. L'avvicinarsi delle celebrazioni per il centenario dell'Unità d'Italia imponeva un'accelerata ai lavori e un maggior controllo sui tempi di avanzamento[49]. Il definitivo ritiro di Midana a partire dall'aprile del 1961 favorí dunque l'incarico di progettazione e direzione lavori al collega Dezzutti[50]. L'architetto, che in quello stesso anno portava a compimento la sede torinese dell'Unione industriale, proveniva da una solida carriera professionale; dalla collaborazione con numerose grandi imprese di costruzione ereditava una buona capacità di gestione di cantiere, che si sarebbe riversata positivamente anche nella conduzione dei lavori per l'Istituto.

4. *«Unendo l'utile, al doveroso, al dilettevole»: adattamenti e recuperi da Palazzo Turinetti.*

Le scelte di decorazione e di arredo degli ambienti furono compiute con l'intento di restituire in un insieme stilisticamente omogeneo l'aspetto di residenza nobiliare barocca. La progettazione degli interni doveva completare il recupero delle poche testimonianze ancora presenti con ricostruzioni e integrazioni, ricorrendo massicciamente al mercato antiquariale per la fornitura dei piú svariati manufatti. La competenza di Midana come progettista e perito conoscitore della

[45] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3597, A. Midana: «Relazione di massima sulle opere di modifica e restauro al complesso edilizio di proprietà dello Istituto Bancario S. Paolo di Torino prospettante sulla Piazza San Carlo e sulle Vie Santa Teresa e XX Settembre in Torino», 11 marzo 1958.

[46] Cfr. L. CASTAGNO, «Dezzutti, Mario», in DBI.

[47] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1380, seduta del 28 febbraio 1959, p. 530.

[48] Cfr. *Divieto del Comune a palazzo quasi finito*, in «Stampa Sera», 4 ottobre 1958; il carteggio tra Midana e Rota a proposito dell'imprevisto rifiuto è conservato in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3597.

[49] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1381, seduta del 17 novembre 1959, p. 126; comunicato stampa del 20 gennaio 1960, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3588.

[50] *Ibid.*, 3602, lettera del direttore generale a Mario Dezzutti, 11 dicembre 1961; ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1382, seduta del 18 settembre 1961, p. 673.

storia dell'arte e dell'architettura rappresentò, nei primi anni di lavoro, un elemento di garanzia per il valore estetico e qualitativo delle scelte. La sua presenza in cantiere era costantemente documentata da resoconti, relazioni e da un'attenta documentazione fotografica puntualmente indirizzata all'Istituto, come nel marzo del 1957, quando allegava ad alcuni scatti della saletta "cinese" del Caffè San Carlo alcune brevi ma significative righe:

> Spero poter rimontare assai degnamente la saletta di cui sopra in uno dei locali dei nostri edifici di Piazza San Carlo (unendo l'utile, al doveroso, al dilettevole...). In questi giorni si sta "smontando" e rimontando tutta (o quasi) la facciata verso il cortile dell'ala di Piazza San Carlo: altro lavoro il cui maggior merito oltre a quello di aver drizzato e consolidato tale parete e volte sconquassati, sarà quello per cui nessuno si accorga che sia stato fatto[51].

Il dialogo tra preesistenze, adattamenti e nuovi inserimenti nel recupero di palazzi storici aveva visto a Torino prove molteplici. Un intervento a cui Midana dovette guardare fu certamente la realizzazione della sede della Cassa di risparmio di Torino da parte di Chevalley, a cui fu conferito l'incarico nel 1928 quale «valente ricreatore di ambienti piemontesi settecenteschi»[52], con il compito di abbattere gli stabili esistenti e rielaborare le linee architettoniche storiche, ricollocando marmi, pitture e decorazioni salvate dalle demolizioni e riproducendo gli elementi originali.

Il recupero delle sopravvivenze s'imponeva anche in Palazzo Turinetti quale operazione preliminare, in difesa di un valore artistico e architettonico storicamente attribuito all'edificio e ai suoi ambienti. Negli stessi anni in cui Midana affrontava lo studio della residenza, i Turinetti di Pertengo (insieme agli altri rami della famiglia) erano oggetto di ricerca storica e dinastica, tesa anche a evidenziarne il profilo di mecenati e collezionisti[53]. Tra i primi nuclei a essere edificati nel progetto di ampliamento urbanistico diretto da Carlo di Castellamonte, il palazzo era stato modificato nel 1769 su disegno di Giovanni Battista Borra con l'inserimento dello scalone monumentale e interventi di aggiornamento decorativo nelle sale interne[54], tanto che a inizio Ottocento la

[51] ASSP, II, *ISPT-FC, Sede di Piazza San Carlo*, 3747, lettera di Arturo Midana a Francesco Rota, 21 marzo 1957.

[52] F. VITULLO, *Il Palazzo della Cassa di Risparmio di Torino*, Cassa di risparmio di Torino, Torino 1969, p. 103.

[53] Cfr. ID., *Banchieri, diplomatici e mecenati del Vecchio Piemonte. I marchesi Turinetti di Priero*, Tarditi, Torino 1957; ID., *I Turinetti di Priero, Pertengo e Cambiano: una insigne casata piemontese*, Tarditi, Torino 1963.

[54] Cfr. G. CHEVALLEY, *Gli architetti, l'architettura e la decorazione delle Ville piemontesi del XVIII secolo* cit., p. 52; A. CAVALLARI MURAT, *Forma urbana ed architettura nella Torino barocca*, Utet, Torino 1969, vol. I, tomo II, pp. 1177-85; F. GIANAZZO DI PAMPARATO (a cura di), *Famiglie e Palazzi dalle campagne piemontesi a Torino capitale barocca*, Gribaudo Paravia, Torino 1997, pp. 55-62; E. BODRATO, *Il Palazzo attraverso i secoli*, in A. CIFANI e F. MONETTI (a cura di), *Il Palazzo dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino e le sue collezioni d'arte*, Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo di Torino per la cultura, la scienza e l'arte, Torino 1997, pp. 9-17. Una veduta del salone del palazzo è oggetto di un'incisione di Ayello e Doyen su disegno di Luigi Gandolfi, tratta da H. B., *Une Coquette à Turin*, Marietti Pierre, Torino 1836, e pubblicata in A. PEYROT, *Torino nei secoli: vedute e piante, feste e cerimonie nell'incisione dal Cinquecento all'Ottocento*, Tipografia torinese, Torino 1965, p. 567.

residenza risultava fornita «di amplissimi e ricchi appartamenti, nobilissima architettura del Borra»[55]. Il successivo avvicendarsi di diverse proprietà implicò una numerosa serie di interventi, rivolti in particolare al miglior sfruttamento delle aree di servizio del cortile[56]. A inizio Novecento, il passaggio al conte Renaud di Faliçon aveva comportato alcune modifiche agli appartamenti del piano nobile e interventi di ridecorazione in stile: nel 1903 il pittore Giorgio Boasso, attivo negli anni Venti in Palazzo Barolo per lavori di restauro[57], era pagato per dipinti in stile Luigi XV nella camera d'angolo e nel gabinetto del conte Enrico; nel 1905 artigiani e decoratori erano impegnati nella pulitura e restauro di pareti, volte, porte e cornici di diversi ambienti: il laboratorio di scultura in legno di Luigi Gasperini, insieme a Gazzaniga, interveniva sul "gabinetto giapponese" rivestito di specchi, la "sala da pranzo" con volta a padiglione, il "salotto Luigi XV" con volta decorata a stucchi in rilievo disposti a doppia spirale incrociata, la "sala Luigi XV" con soffitto a botte decorato da rilievi, rosoni, medaglioni e blasoni in stucco dorato, la "sala" con il soffitto in stile impero e il "gabinetto d'angolo" in stile pompeiano[58]. La *Guida* di Boselli del 1928 presentava una rara immagine dell'interno di Palazzo Faliçon, ritratto nella galleria prospiciente il loggiato[59].

Lo sforzo di arredo e manutenzione delle sale fu vanificato dalle incursioni belliche del 1942. Dell'impianto architettonico sopravvissero il loggiato interno secentesco e il monumentale apparato in stucco dello scalone raffigurante l'*Allegoria della fortezza*, oggi attribuito allo scultore luganese Giovanni Battista Barberini[60] e già oggetto in passato di studi e riproduzioni[61]; il crollo delle volte aveva inoltre riportato alla luce alcuni brani di dipinti murali risalenti alla decorazione secentesca[62].

[55] G. BRIOLO, *Nuova guida dei forestieri per la reale città di Torino*, Fratelli Reycend, Torino 1822, p. 144.

[56] ASCT, *Progetti Edilizi*, Edilizia Privata, anno 1843, pratica n. 41; anno 1873, pratica n. 104; anno 1892, pratica n. 70; per gli interventi su via XX Settembre: *ibid.*, anno 1857, pratica n. 39; anno 1858, pratica n. 8; anno 1872, pratica n. 93.

[57] Cfr. S. GHISOTTI, *Le vicende dell'arredo e della decorazione di Palazzo Falletti di Barolo attraverso gli inventari e i documenti d'archivio*, in *Palazzo Falletti di Barolo. Percorsi di ricerca per la visita degli appartamenti storici*, Gribaudo, Cavallermaggiore 1999, pp. 47-55, in particolare p. 54.

[58] ASSP, II, *ISPT-FC, Sede di Piazza San Carlo*, 3791 e 3793. Tra il 1908 e il 1913 la soprelevazione all'angolo tra via Santa Teresa e via XX Settembre su progetto di Riccardo Brayda (ASCT, *Progetti Edilizi*, Edilizia Privata, anno 1908, pratica n. 41) era stata all'origine di una vertenza con il municipio, mentre nel 1910 la tinteggiatura delle facciate era stata affidata ai criteri di una commissione di cui aveva fatto parte anche l'architetto Chevalley: ASSP, II, *ISPT-FC, Sede di Piazza San Carlo*, 3797.

[59] P. BOSELLI, *Torino 1928: guida della città attraverso i tempi, le opere, gli uomini*, Comitato per le celebrazioni torinesi nel IV centenario di Emanuele Filiberto e X anniversario della vittoria, Torino 1928, p. 128.

[60] Cfr. A. CIFANI e F. MONETTI, *Palazzo Lascaris a Torino. Da dimora signorile a sede del Consiglio Regionale del Piemonte*, Allemandi, Torino 2008, pp. 159-65.

[61] SBAP, *Archivio d'Andrade*, fasc. 1070.66d.9, «Piazza San Carlo - Palazzo Faliçon».

[62] Cfr. S. MARTINETTI, *Fregi dipinti, stucchi, modelli di ornato: una competizione fra le arti (1650-1670)*, in G. DARDANELLO (a cura di), *Disegnare l'ornato. Interni piemontesi di sei e settecento*, Fondazione Cassa di risparmio di Torino, Torino 2007, p. 91.

All'atto d'acquisto, l'Istituto bancario San Paolo poteva contare solo su una minima parte delle decorazioni originali, localizzate in particolare negli appartamenti su via Santa Teresa (destinati a essere demoliti e ricostruiti) e via XX Settembre. Gli intenti speculativi rischiavano però di vedere disperse anche queste ultime testimonianze, come dimostra il lungo braccio di ferro condotto tra il 1950 e il 1954 con l'inquilino Aimaretti, che con la mediazione del pittore Arrigoni aveva cercato di vendere due sovrapporte attribuite a Rapous e quattro dipinti di Cignaroli collocati in uno degli appartamenti in affitto[63]. Anche Viale aveva rivolto un accorato invito al direttore generale Francesco Rota, affinché il «piccolo gabinetto cinese» di Palazzo Faliçon, già oggetto di attenzioni da parte di antiquari di Milano e di Genova, venisse trattenuto a Torino, ricollocandolo possibilmente nello stesso palazzo[64].

Nel settembre del 1955 l'Ufficio tecnico dell'Istituto compilava un elenco dettagliato di tutti i manufatti artistici recuperati: porte, chiambrane, cornici, caminetti, *boiseries*, zoccolature, candelabri e camini erano stati ricoverati in un apposito locale fatto costruire all'interno dello stabile; nel magazzino del Monte dei pegni erano invece state trasferite due tele e undici sovrapporte del Settecento[65].

4.1. «Tutti gli elementi che possono comporre un periodo barocco»: l'ufficio del presidente.

Buona parte dei dipinti e delle decorazioni presenti nell'appartamento di Ai-
60 maretti andò a comporre l'arredo dell'ufficio destinato al presidente dell'Istituto, definito a lavori conclusi un «connubio di arte piemontese e francese del XVII secolo cosí come lo era stato allora. Si trovano qui tutti gli elementi che possono comporre un periodo barocco»[66].

Una delle testimonianze di maggior pregio era indubbiamente il soffitto a rilievi in stucco dorato, che Midana riferiva al terzo quarto del Settecento e che porta una tradizionale attribuzione a Giovanni Battista Borra. Ad Augusto Pedrini era stata commissionata la campagna fotografica attestante la composizione del soffitto prima della demolizione e la documentazione dei diversi elementi

[63] La vertenza legale si concluse nell'ottobre del 1954, con lo sfratto nei confronti dell'inquilino e l'obbligo a restituire le due sovrapporte (ASSP, II, *ISPT-FC, Sede di Piazza San Carlo*, 3588), ma il loro recupero si rese possibile solo nel 1959 dietro il pagamento di 350 000 lire (*ibid.*, 3747, estratto di verbale del Comitato esecutivo del 9 dicembre 1959).

[64] *Ibid.*, 3576, lettera di Vittorio Viale a Francesco Rota, 3 marzo 1954.

[65] *Ibid.*, 3747, promemoria per il dottor Rota da parte dell'ingegner Giuffrida capo servizio tecnico e dell'architetto Cavallini, 16 settembre 1955. Nella stessa collocazione archivistica è documentata la donazione al presidente della Repubblica di due dipinti provenienti dagli stabili di piazza San Carlo, selezionati da Giuliano Briganti. La provenienza degli oggetti è parzialmente deducibile da alcuni elenchi compilati nel 1950 dal Ministero delle Finanze (*ibid.*, 3707).

[66] Il testo è tratto da una relazione dattiloscritta con la descrizione delle sale di rappresentanza riallestite e redatto molto probabilmente nel 1966, a lavori ultimati (*ibid.*, 3572).

Figura 2.

Volta in stucco, recuperata da uno degli ambienti di Palazzo Turinetti e destinata all'ufficio del presidente, sezionata durante l'opera di rimozione, 1957.



in cui era stata scomposta la decorazione (fig. 2)[67]. Il distacco era avvenuto mediante il sezionamento in circa 160 pezzi e per la loro ricollocazione si era reso necessario il ricorso ad artigiani esperti[68]. Tra questi Enrico Tagliaferro, che come è stato ricordato aveva lavorato per Midana nel palazzo dell'Accademia filarmonica e che fu tra gli operatori piú utilizzati nel cantiere dell'Istituto, soprattutto per interventi di restauro e ripristino che richiedessero una particolare perizia nell'accordo tra l'antico e il nuovo. A lui dunque erano stati affidati anche i raffinati intagli in legno dorato delle quattro porte settecentesche, che lo

[67] *Ibid.*, 3592.

[68] Furono coinvolti l'impresa Bottoli, Giovanni Montanaro ed Enrico Tagliaferro (*ibid.*, 3580, lettera di Midana alla Direzione dell'Istituto, 31 luglio 1957; *ibid.*, 3720, fattura di Giovanni Montanaro, 22 marzo 1963; *ibid.*, 3724, fatture di Enrico Tagliaferro, 25 maggio e 4 luglio 1963; la documentazione fotografica del soffitto dopo la messa in opera *ibid.*, 3786).

stesso Pedrini aveva inserito nel suo repertorio di mobili e decorazioni piemontesi pubblicato nel 1953[69].

Delle sovrapporte attribuite a Vittorio Amedeo Cignaroli (1747-93)[70] una era stata trasferita al Museo di Biella, rendendo necessario il rifacimento; le altre tre versavano in pessime condizioni e l'abbassamento delle porte aveva richiesto il loro taglio con rintelo su nuovo telaio[71]: le operazioni erano state affidate a Onorato Verdoja, pittore restauratore che sappiamo attivo nel dopoguerra presso musei e uffici di tutela torinesi[72].

Accanto ai recuperi l'allestimento dell'ufficio era completato con l'acquisto di manufatti di prim'ordine, tuttora tra i pezzi piú prestigiosi delle collezioni d'arte dell'Istituto. Dall'antiquario Pietro Accorsi provenivano il tavolo in legno
100 intarsiato di Pietro Piffetti[73] (che assicurava al San Paolo un capolavoro dell'ebanisteria piemontese settecentesca), un arazzo della manifattura di Beauvais eseguito su cartone dal pittore François Boucher[74], il pendolo firmato «Porte Fils à Rouen»[75] e una coppia di poltroncine barocche di scuola francese, che andavano ad aggiungersi alle due poltrone del XVIII secolo, foderate in velluto soprarizzo, acquistate a Venezia da Guido Minerbi. Il lampadario era invece copia di un Baccarat esposto nella palazzina di caccia di Stupinigi. A coronamento di questa prestigiosa sistemazione, alle pareti era infine collocato il grande dipinto
I, 33 della *Caduta di san Paolo* di Alessandro Ardente[76] (all'epoca di scuola anonima), proveniente dell'antica quadreria dell'Oratorio della Compagnia di San Paolo appena acquistata dall'Istituto.

4.2. Il Caffè San Carlo.

«Questa volta in questo momento vive i suoi ultimi aneliti… (dopo oltre un secolo di occultamento dietro la volta di stucco ottocentesca)»: con queste parole

[69] A. PEDRINI, *Il mobilio, gli ambienti e le decorazioni nei secoli XVII e XVIII in Piemonte*, Ilte, Torino 1953, fig. 172.

[70] Cfr. A. CIFANI e F. MONETTI (a cura di), *Il Palazzo dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino* cit., p. 48.

[71] ASSP, II, *ISPT-FC, Sede di Piazza San Carlo*, 3753.

[72] *Ibid.*, 3735, «Conto per il restauro» di Onorato Verdoja. Sulla sua figura: M. FERRERO, *Tutela e nuovi ordinamenti delle collezioni museali torinesi nel secondo dopoguerra. L'attività di Ettore Patrito*, tesi di laurea specialistica in Museologia, relatore M. B. Failla, Università degli Studi di Torino, a.a. 2008-2009, pp. 38-43.

[73] Cfr. A. COLIVA (a cura di), *La collezione d'arte del San Paolo*, Silvana Editoriale, Cinisello Balsamo 2003, scheda di A Cifani e F. Monetti, pp. 204-7; R. ANTONETTO, *Il mobile piemontese nel Settecento*, Allemandi, Torino 2010, vol. I, pp. 159-63.

[74] Cfr. A. COLIVA (a cura di), *La collezione d'arte del San Paolo* cit., scheda di A Cifani e F. Monetti, pp. 212-13, con bibliografia. Per l'autorizzazione all'acquisto: ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1384, seduta del 28 giugno 1963, p. 363; l'arazzo fu oggetto di «riparazioni di supporto alla tessitura» da parte della ditta Guido Nicola nel giugno del 1966 (ASSP, II, *ISPT-FC, Sede di Piazza San Carlo*, 3720).

[75] *Ibid.*, 3753, fattura di Pietro Accorsi, 27 ottobre 1960. Gli acquisti da Accorsi sono inoltre documentati nell'omonima cartellina contenuta *ibid.*, 3734.

[76] Cfr. A. COLIVA (a cura di), *La collezione d'arte del San Paolo* cit., scheda di A Cifani e F. Monetti, pp. 42-45.

Figura 3.
Caffè San Carlo, volta secentesca rinvenuta da Arturo Midana durante i lavori, 1957.



Arturo Midana inviava all'Istituto le fotografie scattate da Pedrini al Salone verso i portici del Caffè San Carlo, dove il crollo della copertura aveva riportato alla luce alcuni brani pittorici dell'originaria decorazione secentesca (fig. 3)[77]. Seppur sedotto dalla sorprendente scoperta, Midana era intenzionato a ripristinare le sale del locale secondo l'aspetto ottocentesco, conscio del valore simbolico del Caffè e della necessità di restituire ai torinesi uno dei loro piú celebri punti di ritrovo.

Il recupero di questi «ambienti che ormai appartengono alla storia della città» era visto da Angelo Dragone come uno degli elementi piú qualificanti dell'intero progetto del San Paolo[78]. Nonostante le linee generali di intervento fosse-

[77] ASSP, II, *ISPT-FC, Sede di Piazza San Carlo*, 3592. Alcuni inventari storici indicanti beni e arredi del locale si trovano *ibid.*, 3792.

[78] AN. DRA. [ANGELO DRAGONE], *Centro di vita economica e culturale la futura sede dell'Istituto San Paolo*, in «Gazzetta del Popolo», 7 marzo 1957, p. 2.

ro state individuate da Midana, l'impresa vide impegnato soprattutto Mario Dezzutti, che a partire dal 1960 «muovendo con gusto sicuro da poche reliquie scampate alla distruzione, è venuto ad integrare quanto di autentico era stato possibile recuperare, con attenti rifacimenti o con oculati innesti, sino a restituire all'ambiente l'antico splendore»[79]. Il progetto riportava in scala minore la stessa impostazione adottata per il palazzo: restauro e ripristino per una parte storica selezionata (il salone e la saletta ovale); inserimento funzionale ed estetico per la componente moderna, ovvero le nuove salette del locale progettate da Ugo Li Puma[80], affacciate su via Santa Teresa e concepite secondo un criterio di permeabilità con il cortile dell'Istituto e le aree commerciali adiacenti. Il recupero dell'antica ambientazione e la ricerca di un'elevata connotazione stilistica non resero semplice la conduzione del cantiere, che Dezzutti diresse in costante confronto con il futuro gestore, la società Venchi. Particolarmente impegnativo si rivelò per esempio il disegno della pavimentazione in marmo del Salone, dove l'architetto si sforzò di studiare una decorazione a intarsio che ripetesse i motivi ornamentali della volta in stucco (fig. 4)[81].

Anche per i lavori nel Caffè la perizia richiesta dalle operazioni di restauro e integrazione suggerí il ricorso a Tagliaferro, che all'interno del salone si occupò della decorazione delle pareti e della volta, del fregio dorato sotto vetro, della realizzazione di sette pannelli a olio raffiguranti fiori e putti, della pulitura e doratura delle venti lesene e degli altrettanti capitelli e del grande cristallo raffigurante la dea Minerva[82]. Analoghe operazioni erano effettuate anche nella saletta ovale, dove nel febbraio del 1963 giunsero le quattro statue marmoree in stile neoclassico, raffiguranti i quattro elementi e acquistate a Venezia da Minerbi[83].

5. *Acquisti di arredi e dipinti, tra mercato antiquariale e urgenze di tutela*.

Gli acquisti di opere e arredi per la riapertura del palazzo avvennero principalmente mediante due canali: da un lato il mercato antiquariale, con un ruolo predominante di Pietro Accorsi, che si aggiudicò le transazioni piú significative per qualità e valore commerciale; dall'altro la funzione di indirizzo e facilitazio-

[79] ID., *Si riapre domani il «San Carlo» un caffè caro a generazioni d'artisti*, in «Stampa Sera», 8-9 novembre 1963, p. 3.

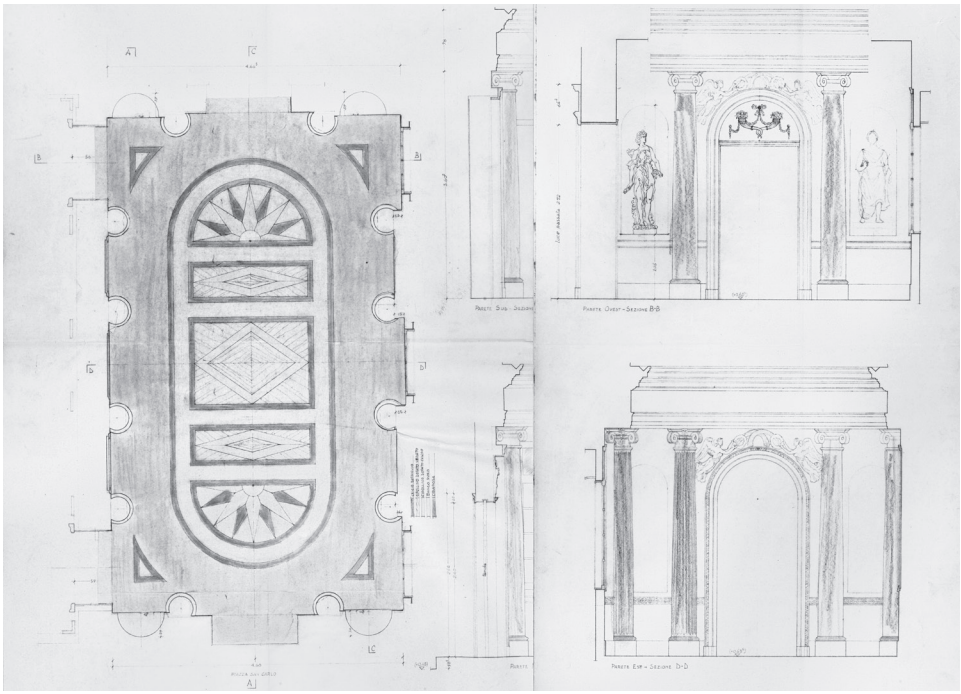
[80] ASSP, II, *ISPT-FC*, *IV Centenario dell'Istituto*, 2906, «Breve storia del Caffè San Carlo risorto a nuova vita», relazione dattiloscritta.

[81] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3579, lettera di Francesco Rota alla Società Venchi, 1° febbraio 1963.

[82] *Ibid.*, 3780, preventivo di Tagliaferro del 12 agosto 1961; *ibid.*, 3724, fatture di Tagliaferro, 1° e 16 ottobre e 5 novembre 1963.

[83] *Ibid.*, 3733.

Figura 4.
I progetti di Mario Dezzutti per le sale del Caffè San Carlo, 1962.



ne assunta da Noemi Gabrielli in qualità di soprintendente all'Arte medievale e moderna di Piemonte e Liguria.

Oltre a quanto si è già avuto modo di indicare, con la mediazione di Accorsi l'Istituto acquisí altri importanti oggetti d'arte, come la coppia di lampadari in bronzo dorato e cristalli di rocca collocati nella Sala del consiglio di amministrazione (a cui procurerà anche l'impianto decorativo della volta e delle *boiserie*), la grande statua di imperatore romano[84] e il *Bodhisattva* cinese in legno policromo per la Hall delle conchiglie[85], dove poté inserire anche il «grande vaso con teste di caproni, arte francese d'epoca Luigi XVI»[86]. Uno degli ambienti meglio riu-

[84] Per entrambi gli acquisti i riferimenti sono in ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1383, seduta del 25 gennaio 1962, p. 96, e ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3753.

[85] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1383, seduta del 21 dicembre 1962, p. 745; A. CIFANI e F. MONETTI (a cura di), *Il Palazzo dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino* cit., p. 55.

[86] ASSP, II, ISPT-FC, *Sede di Piazza San Carlo*, 3734, fattura di Pietro Accorsi, 24 settembre 1963.

sciti, la Hall della presidenza, era giunto interamente dall'antiquario: le quattro *appliques* in rame argentato raffiguranti le *Stagioni*[87], i *Capricci architettonici* dell'olandese Isaac de Moucheron (1667-1744)[88], una grande *consolle* in legno di rovere con ripiano in marmo[89] e l'elegante *boiserie* in legno naturale, proveniente da un castello della Provenza e pubblicata in un coevo repertorio francese di arredi del Settecento[90].

La presenza di Accorsi nel contesto del riallestimento del San Paolo si presta a una lettura piú articolata rispetto al semplice ruolo di venditore. A partire dagli anni Venti, i principali eventi espositivi che hanno segnato in Italia la riabilitazione storico-critica del barocco lo videro coinvolto in qualità di consulente e conoscitore, oltre che di prestatore[91]. Si trattò inoltre di mostre in cui la produzione piemontese poté collocarsi con una propria specifica fisionomia, come nelle due sale dedicate in seno all'esposizione veneziana del 1929 su *Il Settecento italiano* (al cui comitato partecipò anche Chevalley) e nei due ambienti sabaudi allestiti nella mostra fiorentina del 1948 *La casa italiana dei secoli*[92], alla cui realizzazione collaborarono fra gli altri Viale, Gabrielli e Midana. Sul fronte cittadino, il sodalizio Viale-Accorsi ebbe modo di rafforzarsi a partire dalla mostra del 1937 in Palazzo Carignano fino al decisivo assestamento della *Mostra del Barocco piemontese* del 1963.

Nella primavera del 1960 Accorsi incontrava il presidente dell'Istituto Luciano Jona «per discutere l'ambientazione della nuova sede dell'Istituto»[93]; qualche mese piú tardi avvennero i primi contatti del San Paolo con Noemi Gabrielli (1901-79). In servizio a Torino fin dal 1930, aveva alle spalle un lungo esercizio di ricognizione territoriale e di riordino di musei e collezioni (la pinacoteca dell'Accademia Albertina e la Galleria Sabauda, ma anche i musei locali delle province piemontesi); l'impegno per la tutela del patrimonio artistico si manifestò in particolare in una precoce sensibilità verso le testimonianze di età barocca,

[87] *Ibid.*, 3753, fattura di Pietro Accorsi, 11 dicembre 1962; A. CIFANI e F. MONETTI (a cura di), *Il Palazzo dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino* cit., p. 51.

[88] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3753, fattura di Pietro Accorsi, 11 dicembre 1962; A. COLIVA (a cura di), *La collezione d'arte del San Paolo* cit., scheda di A. Cifani e F. Monetti, pp. 150-53. I tre dipinti destinati alla Hall furono restaurati nel maggio del 1963 dal Laboratorio Nicola: ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3735 e 3753.

[89] *Ibid.*, 3734, fattura di Pietro Accorsi, 24 settembre 1963.

[90] *Le dix-huitième siècle français*, Hachette, Paris 1956: l'immagine della *boiserie* prima della rimozione è inserita nella sezione «Boiseries Bois Sculptés». Acquistata dall'Istituto nel 1960, fu affidata alla ditta Ercole Merlotti per opere di completamento e adattamento: ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1382, seduta del 18 settembre 1961, p. 673.

[91] Cfr. E. BOSSO, *I Cignaroli di Pietro Accorsi*, in A. COTTINO (a cura di), *Vittorio Amedeo Cignaroli. Un paesaggista alla corte dei Savoia e la sua epoca*, catalogo della mostra (Torino, 1° dicembre 2001 - 17 marzo 2002), Omega Arte, Torino 2011, pp. 45-53.

[92] L. C. RAGGHIANTI (a cura di), *La casa italiana nei secoli*, catalogo della mostra (Firenze, Palazzo Strozzi, maggio-novembre 1948), Studio italiano di storia dell'arte, Firenze 1948.

[93] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3753, lettera di Pietro Accorsi a Luciano Jona, 11 marzo 1960.

coronata nei primi anni Sessanta con il riallestimento della Palazzina di Stupinigi[94]. Compiacendosi dell'opera di tutela e valorizzazione in corso, Gabrielli propose all'Istituto cinquanta metri di velluto cremisi di proprietà della parrocchia di Arquata Scrivia[95], che desiderava vedere ricollocati in area piemontese; le dimensioni dei diversi pezzi e la loro disomogeneità cromatica non resero possibile l'acquisto, ma si risolsero positivamente altre successive proposte, come le tre poltrone antiche di proprietà del parroco di Vicolungo e, soprattutto, i dipinti murali di Palazzo Rasini conservati presso i depositi della Soprintendenza. Questi episodi favorirono l'instaurarsi di un rapporto di fiducia, destinato a proseguire anche nel campo editoriale e rivelatosi di estrema importanza per l'acquisizione dei nove dipinti raffiguranti episodi della vita di San Paolo e costituenti l'antica quadreria dell'Oratorio della Compagnia[96]. L'alienazione delle opere, da molti anni depositate nei sottotetti del palazzo arcivescovile, era stata approvata dal Consiglio superiore delle belle arti grazie all'intercessione della soprintendente presso il Ministero. Nell'agosto del 1963 i quadri si trovavano già nelle sale dell'Istituto, dove furono affidati a Guido Nicola, Antonio Rigorini, Sergio Semenzin e Onorato Verdoja per operazioni di pulitura, rintelo e restauro[97].

Tra il 1959 e il 1960, con la mediazione di Accorsi, l'Istituto trattò con Umberto Secondo Sacerdote l'acquisto di una *boiserie* e di un soffitto artistico (stucchi e dipinti) situati in via Maria Vittoria 19 all'angolo con via Bogino (già Palazzo Sommariva)[98]. La decorazione era destinata alla Sala del consiglio, ambiente per il quale qualche anno prima Arturo Midana aveva invece proposto quattro quadri di Vernet provenienti da una villa della Costa Azzurra, da collocarsi secondo uno schema compositivo da lui stesso progettato (fig. 5)[99].

Il soffitto di via Maria Vittoria fu il primo caso di apparato decorativo fisso proveniente da un'altra residenza torinese e acquistato per essere smontato, tra-

[94] Cfr. C. BERTOLOTTO, «Noemi Gabrielli», in *Dizionario biografico dei soprintendenti storici dell'arte (1904-1974)*, Bononia University Press, Bologna 2007, pp. 266-77; N. GABRIELLI, *La decorazione degli interni nel '700 piemontese*, in *Torino '700*, supplemento al «Caval 'd brons» a cura del Comitato per il Carnevale, giugno 1963, pp. 100-1, intervento seguito da A. DAVERIO, *Il San Paolo ha quattro secoli*, *ibid.*, pp. 102-3.

[95] Gli episodi citati sono documentati in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3753.

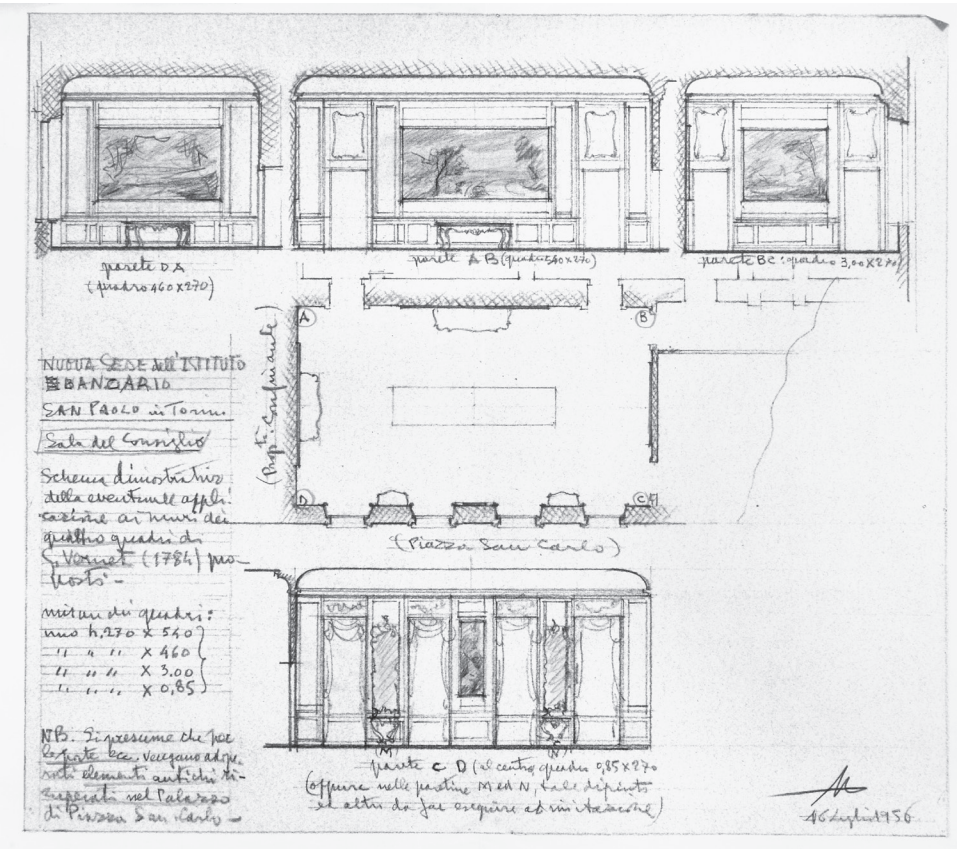
[96] Per riferimenti aggiornati sulla quadreria si rinvia a *L'oratorio della Compagnia di San Paolo a Torino. Il ciclo pittorico restaurato. Collezione Intesa San Paolo*, Allemandi, Torino 2013, oltre che ai contributi di Danilo Comino e Laura De Fanti nel primo volume (rispettivamente *I confratelli e la pittura a Torino nella seconda metà del Seicento: i cicli pittorici dell'Oratorio di San Paolo e del Palazzo di città*, pp. 410-44, e «*Fabbricar oratorii e templi e, quando permettevan loro le facultà, sontuosamente ornarli*». *Il mecenatismo artistico della Compagnia di San Paolo*, pp. 349-78). La documentazione sull'acquisto è conservata in SBSAEP, Archivio corrente, fasc. 66, *Torino Istituto Bancario San Paolo*, e in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3753.

[97] *Ibid.*, 3720, 3724 e 3735.

[98] Si vedano i verbali del Comitato esecutivo conservati in ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CE*, 2604 e 2605; la spesa per l'acquisto dei dipinti ammontò a tre milioni (ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1381, seduta del 27 luglio 1960, p. 634), per le *boiserie* Sacerdote ne ricevette dieci (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3753, dichiarazione di Umberto Secondo Sacerdote, 10 giugno 1960).

[99] *Ibid.*, 3592, lettera di Arturo Midana ad Anton Dante Coda, 22 luglio 1956, accompagnata da schizzo dimostrativo.

Figura 5.
La Sala del consiglio nella prima ipotesi di allestimento presentata da Arturo Midana, 1956.



sferito e riadattato alle sale dell'Istituto. L'intervento di ricollocazione era stato affidato alla Fabbrica mobili Bragotti & figli[100], che aveva eseguito modifiche e riparazioni seguendo i disegni forniti da Dezzutti. Del distacco delle pitture, del restauro della *boiserie*, cosí come di tutti gli interventi che richiedessero perizia tecnica e visione d'insieme, era stato incaricato il consueto Tagliaferro[101], dopo

[100] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1382, seduta del 18 settembre 1961, p. 673; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3732.
[101] *Ibid.*, 3724.

che la ditta Montanari, nei primi mesi del 1962, ebbe concluso i lavori a stucco[102]. Le porte mancanti furono ricostruite e quindi integrate con le sei sovrapporte restaurate da Verdoja[103]; per la loro decorazione Dezzutti decise di rimanere sui toni della *boiserie* e di «eseguire una decorazione in pastiglia da dipingere anziché dorare per evitare una stucchevole monotonia nelle pareti»[104].

6. *Il recupero dei dipinti murali di Palazzo Rasini.*

In una lettera a Francesco Rota, Noemi Gabrielli si rallegrava vivamente per la scelta di acquistare le due porzioni di affreschi staccati provenienti da Palazzo Rasini di Mortigliengo, «tipiche espressioni della nostra arte murale del Sette e dell'Ottocento»[105]. Si trattava di due soffitti attribuiti a Gonin e a Beaumont, 57
trasferiti presso la Soprintendenza nel 1957 in seguito alla loro rimozione.

Il trasporto di dipinti murali si poneva quale scelta di significativa attualità in quegli anni, quando l'urgenza di salvaguardia risultava prioritaria e le mostre fiorentine dedicate agli affreschi strappati raccoglievano ampio e autorevole consenso, anche da parte di figure come Roberto Longhi. Il distacco di affreschi, che come pratica aveva alle spalle secoli di perfezionamento, fu ampiamente praticato negli primi decenni del dopoguerra con fini di prevenzione ed espositivi. Il caso piú emblematico fu lo strappo dei quasi 2000 metri quadrati di pitture trecentesche del Camposanto di Pisa, salutato con grande entusiasmo in particolare per la messa in luce delle sinopie, a cui fu dedicato l'omonimo museo[106]. A partire dagli anni Settanta, in un contesto disciplinare e istituzionale di rinnovata interpretazione della geografia artistica, la pratica del trasporto sarebbe stata circoscritta a situazioni di assoluta e stringente necessità, in grado di controbilanciare l'effetto di decontestualizzazione dell'opera e l'inevitabile depauperamento della materia pittorica legato a tali operazioni.

Il distacco delle pitture dalle sale di Palazzo Rasini gode di una dettagliata documentazione fotografica, che consente una puntuale ricostruzione dell'assetto originario degli ambienti, dei danni subiti a causa dei bombardamenti

[102] L'indicazione delle lavorazioni eseguite è *ibid.*, 3726.

[103] *Ibid.*, 3720.

[104] *Ibid.*, 3780, lettera di Mario Dezzutti all'Istituto, 18 gennaio 1963.

[105] Lettera di Noemi Gabrielli a Francesco Rota, 25 gennaio 1961, in SBSAEP, Archivio Storico, c. 24, *Palazzo Lascaris, Palazzo Rasini*.

[106] Sul trasporto dei dipinti murali negli anni di cui si tratta: P. MORA, L. MORA e P. PHILIPPOT, *La conservazione delle pitture murali*, Compositori, Bologna 2001; A. PAOLUCCI, *Il laboratorio del restauro a Firenze*, Istituto bancario San Paolo, Torino 1986, pp. 103-34; F. AUTELLI, *Pitture murali a Brera. La rimozione: notizie storiche e fortuna critica. Catalogo ragionato*, Bolis, Milano 1989; A. CONTI, *Storia del restauro e della conservazione delle opere d'arte*, Electa, Milano 2002. Alcuni dei principali interventi di trasporto di affreschi effettuati in Italia nei primi anni Sessanta sono riportati, con bibliografia, in *Restauri d'arte in Italia. VIII settimana dei musei italiani*, catalogo della mostra (Roma, Palazzo Venezia, 4 aprile - 4 maggio 1965), Roma 1965.

aerei e delle modalità operative adottate per preservare gli apparati decorativi piú significativi a fronte della prevista demolizione dell'edificio, situato in via Santa Maria 2 all'angolo con via Stampatori[107]. Nel 1955 lo stabile si presentava ancora gravemente sinistrato e l'introduzione del nuovo piano regolatore rischiava di produrne un drastico ridimensionamento. Prese cosí avvio un prolungato carteggio tra la famiglia Rasini (intenzionata alla demolizione) e il soprintendente ai monumenti Umberto Chierici, che appellandosi all'atto di notifica del 1919 suggeriva al Ministero di accogliere la richiesta sottoponendola però «all'esplicita condizione che l'affresco del Beaumont sia strappato e convenientemente custodito, e che siano eseguiti rilievi e fotografie per conservare una documentata memoria del fabbricato»[108]. A partire dal mese di gennaio del 1957 Gabrielli assunse il coordinamento delle operazioni di recupero dei dipinti. Dopo pochi mesi, la balaustra dello scalone era stata ricollocata a cura dei conti Rasini nella villa dell'ingegner Alberto Tedeschi a Castagneto Po, il professor Vincenzo Peretti aveva già prelevato le tempere di Gonin che decoravano il salone al primo piano e lavorava sui dipinti a olio di Beaumont[109]. I dipinti staccati furono sistemati in sette casse consegnate alla Soprintendenza alle gallerie, a cui si aggiunse l'anno successivo il deposito provvisorio degli elementi costituenti il portale (13 pezzi di legno e 25 di pietra, giunti nel febbraio del 1961 all'Istituto).

La notizia della disponibilità delle pitture murali raggiunse Dezzutti nell'estate del 1960 e attivò immediatamente la qualificata rete di referenti dell'Istituto: prima di tutto Marziano Bernardi, che attribuiva un importante valore a questi materiali e ne caldeggiava fortemente l'acquisto; e poi Noemi Gabrielli, che forniva rassicurazioni sull'autenticità e, una volta deliberato l'acquisto, interloquiva con il Ministero per ottenere la rinuncia al diritto di prelazione[110]. Le trattative si conclusero nella prima metà del 1961, ed ebbe cosí inizio il progetto di allestimento nelle due sedi previste, l'ufficio del direttore generale per il sof-
58 fitto di Gonin e quello della vicepresidenza per Beaumont.

I cinque anni di permanenza nelle casse richiedevano una particolare perizia per il trattamento dei due apparati decorativi[111]; il centrovolta di Beaumont era

[107] SBAP, *Archivio fotografico*, sez. «Torino Palazzi».

[108] SBAP, *Archivio corrente*, fasc. TO 633, «Palazzo Rasini»: lettera di Umberto Chierici alla Direzione generale antichità e belle arti, 13 marzo 1956. Nella risposta il Ministero suggeriva di recuperare anche lo scalone marmoreo.

[109] *Ibid.*, lettera della Società Alcea a Umberto Chierici, 5 marzo 1957; lettera di Noemi Gabrielli a Umberto Chierici, 6 marzo 1857; lettera di Vincenzo Peretti a Umberto Chierici, 24 marzo 1957.

[110] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CE*, 2605, verbali di riunione per i lavori di piazza San Carlo, sedute del 23 giugno, del 2 luglio e del 27 luglio 1960; ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1382, seduta del 20 gennaio 1961, p. 224; un corposo fascicolo sull'acquisto si trova in ASSP, III, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3753.

[111] Per il loro recupero fu contattato anche Vincenzo Peretti: *ibid.*, lettera di Vincenzo Peretti a Jona, 14 marzo 1962. Nella stessa lettera Peretti allegava un articolo del giornale «Il Biellese» dell'8 settembre 1961 in cui era menzionato per i suoi interventi presso la basilica di Oropa e per il trasporto dei dipinti di Induno

il brano che aveva maggiormente sofferto l'operazione di trasporto, con danni irreparabili alla materia pittorica molto evidenti nella documentazione fotografica storica. Dezzutti, che si trovò di fronte un manufatto irrimediabilmente compromesso, ne riportava accuratamente le condizioni all'Istituto, con suggerimenti di carattere espositivo: «Con abili operazioni lunghe e pazienti si potrà riparare la pittura in modo che il suo aspetto sia soddisfacente, ma occorrerà illuminarla a luce frontale per evitare di mettere in risalto gli avvallamenti di superficie con luci radenti»[112]. L'esame del dipinto fu presumibilmente compiuto con il supporto di Tagliaferro, a cui Dezzutti affidò il delicato incarico di ricollocazione nella volta dell'ufficio della vicepresidenza; le operazioni consistettero nel ripristino del pannello centrale e di due laterali, nel rifacimento di altri due, nella decorazione del fondo a reticolo ornamentale con mazzi di fiori e nella doratura di tutti i rilievi in stucco[113].

L'allestimento dell'ufficio del vicepresidente aveva inoltre previsto l'acquisto di arredi e succhi d'erba[114], il rivestimento delle pareti con damasco di seta e la sistemazione delle tre sovrapporte necessarie. Qui furono ricollocate le due tele provenienti dall'appartamento di Aimaretti e attribuite a Michele Antonio Rapous, entro cornici in tiglio fornite da Ercole Merlotti[115]; il loro restauro fu eseguito da Verdoja, che dovette anche provvedere alla realizzazione della terza sovrapporta sul modello di quelle presenti[116]. Nello stesso ambiente fu sistemato anche il *San Paolo* proveniente dalla collezione Scarpitti, attribuito all'epoca a Rubens su perizia di Adolfo Venturi[117].

La seconda volta dipinta proveniente da Palazzo Rasini, riferita a Francesco Gonin (1808-80), fu invece inserita da Tagliaferro nell'ufficio del direttore generale[118], arredato nell'intento di restituire un insieme rappresentativo della produzione artistica ottocentesca: vi comparivano due mobili a mezzaluna in legno intarsiato, in stile Luigi XVI[119], acquistati insieme a otto poltrone in mogano

59

di proprietà del conte Oreste Rivetti. I suoi carteggi si fecero piuttosto animosi, in particolare dopo che gli fu comunicata la scelta di un altro restauratore: *ibid.*, lettera di Peretti a Jona, 13 aprile 1962.

[112] *Ibid.*, 3780, lettera di Mario Dezzutti del 24 aprile 1962.

[113] *Ibid.*, 3724, fattura di Enrico Tagliaferro, 16 ottobre 1962.

[114] Una poltrona francese in stile Luigi XV da Attilio Bianchi (*ibid.*, 3734) e un tavolo diplomatico in mogano e bronzo da Amleto Bertoni di Saluzzo (*ibid.*, 3753), che forniva anche due succhi d'erba (*ibid.*, 3732), puliti, foderati e restaurati dalla ditta Guido Nicola (*ibid.*, 3720).

[115] *Ibid.*, fattura di Ercole Merlotti, 21 gennaio 1965.

[116] *Ibid.*, 3735, conto per il restauro di Onorato P. Verdoja, 18 maggio 1963.

[117] Il dipinto, oggi riferito a un pittore attivo tra fine Seicento e inizio Settecento, fu acquistato nel 1962; restaurato a Roma da Arnolfo Crucianelli, giunto a Torino fu sottoposto all'esame di Ettore Patrito: ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio Affari Generali*, *Oggetti preziosi e volumi*, 2262. Cfr. *L'oratorio della Compagnia di San Paolo a Torino* cit.

[118] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3724, fattura di Enrico Tagliaferro, 12 gennaio 1963.

[119] Dei due arredi, l'originale era stato acquistato da Attilio Bianchi (*ibid.*, 3734, fattura, 2 giugno 1963); su suo modello era stata commissionata a Giuseppe Torre una copia da utilizzare come *pendant* (*ibid.*, 3735, fattura, 28 gennaio 1964).

massiccio di epoca direttorio; la scrivania in mogano decorata con bronzi dorati e cesellati[120]; il lampadario in bronzo dorato, stile impero, acquistato da Accorsi, cosí come le due porte in legno laccato e dorato, con sovrapporte attribuite al piemontese Luigi Vacca (1778-1854)[121], restaurate da Tagliaferro e da questi riprese per l'esecuzione di tre nuove sovrapporte[122]; infine la *Veduta marina* di Carlo Bossoli (1815-84) e i due acquerelli con vedute di Moncalieri di Jacques-Henri Juillerat (1777-1860)[123].

7. *Una «perfetta simbiosi di antiche origini e di efficiente modernità»: l'inaugurazione del 1963.*

Nel riequilibrare antico e moderno[124], la direzione lavori di Mario Dezzutti dovette affrontare il vivo del cantiere e risolvere in via definitiva i diversi nuclei progettuali. Nella preoccupazione di mantenere un lucido quadro d'insieme non sfuggivano i particolari legati alla fruizione degli spazi: a vantaggio di una «visuale equilibrata» di chi scendendo lo scalone si lasciava alle spalle l'imponente fregio sbalzato proponeva, per esempio, la realizzazione a piano terra nell'incorniciatura del primo vano del porticato di una nicchia contenente una statua «di buona fattura»[125]; oppure suggeriva che la balaustra interna fosse sormontata da quattro statue, in modo da arricchire lo scenario di chi si trovasse nel salone principale della sede bancaria. Nella primavera del 1961 si occupava della facciata sul cortile in vetro e acciaio, di come risolvere l'ambientazione del salone (dove «per interrompere la monotonia della sua uniformità lineare» ideava la decorazione del bancone con pannelli in bassorilievo riproducenti la monetazione piemontese) e del disegno della soffittatura dell'atrio di via Santa Teresa[126].

In un articolo del '63, scritto in prossimità dell'inaugurazione, Gino Apostolo riassumeva la complessità dell'intervento sugli ambienti storici:

> si è ormai giunti alle rifiniture, particolarmente laboriose nel corpo settecentesco, dove si è voluto conservare o restituire agli ambienti l'antico splendore, realizzando soffitti, pareti, porte e sovraporte in perfetto stile e spesso avvalendosi di pezzi originali laboriosamente rac-

[120] *Ibid.*, 3734, fattura di Gilberto Zabert, 23 ottobre 1963.

[121] *Ibid.*, fatture di Pietro Accorsi, 7 febbraio e 5 aprile 1963.

[122] Fatture e lettere di incarico sono conservate *ibid.*, 3724.

[123] *Ibid.*, 3734, fattura di Pietro Accorsi, 24 settembre 1963; cfr. A. CIFANI e F. MONETTI (a cura di), *Il Palazzo dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino* cit., p. 35.

[124] Le parole del presidente dell'Istituto riportate nel titolo del paragrafo sono tratte da *Il "San Paolo" ha quattrocento anni*, in «L'Alfiere bancario», XVI (novembre 1963), n. 11.

[125] Sarà qui collocata la statua di imperatore romano acquistata da Accorsi, si veda *supra* la nota 84.

[126] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio Affari Generali*, *Ristrutturazione della sede di piazza San Carlo*, 6471, relazioni di visita di cantiere, 17 maggio, 24 maggio e 7 giugno 1961.

colti in Italia e all'estero. Una delle difficoltà maggiori è stata quella di assicurarsi l'opera degli ultimi esponenti di quell'artigianato artistico del legno e della decorazione che purtroppo va scomparendo[127].

Un artigianato entro il quale Dezzutti aveva individuato alcuni punti di riferimento e a cui si rivolgeva distintamente a seconda che si trattasse di restauri conservativi, adattamenti, ricostruzioni o realizzazioni *ex novo*. Al già citato Tagliaferro furono affidate anche soffittature in stile e altri progetti decorativi messi a punto dall'architetto. Fu il caso della Sala del comitato[128], dove Dezzutti aveva previsto «una ricca decorazione: al soffitto eseguito con travature, sia con decorazione sulle travi, sia nei fondi; alle pareti con un fregio riproducente l'antico fregio preesistente sulle pareti del Salone del consiglio, del quale se ne è potuto ricuperare un elemento in mediocri condizioni e che si conta di riportare nel nuovo fregio»[129]; oppure della Sala dei consiglieri e sindaci[130], dei soffitti del Salotto del presidente[131], del Salotto del loggiato (con l'adattamento di elementi provenienti da una delle antiche sale del palazzo)[132] e quello del segretario generale, realizzato su modello di palazzi torinesi[133].

L'allestimento degli uffici di rappresentanza procedeva parallelamente alle parti funzionali e di servizio. La commissione interna che aveva tracciato le linee guida per la ricostruzione degli uffici aveva espresso l'intenzione che la nuova sede «dalla sua ubicazione, dall'eleganza, dalla dovizia della sua attrezzatura, [assumesse] sin dall'inizio della sua attività quel nuovo carattere di centro di affari e di movimenti finanziari a carattere spiccatamente industriale che è nella favorevole previsione dei preposti e nelle aspettative della Direzione generale»[134].

L'aggiornamento tecnologico per la gestione delle operazioni bancarie e dei servizi al pubblico era stato perfezionato con il riferimento alle principali realtà internazionali. Aveva cosí preso corpo una progettazione degli spazi che sfruttasse le piú avanzate attrezzature e modalità operative: la meccanizzazione completa di tutti i lavori di sportello; il servizio di *drive-in bank* e di cassa 75
continua; l'installazione di televisori interni a circuito chiuso e il servizio di posta pneumatica; un importante impianto di casseforti e infine la realizzazione di cinque piani sotterranei per il salone congressi, la galleria espositiva de-

[127] L'articolo di Apostolo (*A Torino in un palazzo settecentesco la piú moderna banca d'Europa*) è conservato in ASSP, II, *ISPT-FC*, *IV Centenario dell'Istituto*, 2906.

[128] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3724, fattura di Domenico Tagliaferro, 16 ottobre 1963.

[129] *Ibid.*, 3780, lettera di Mario Dezzutti all'Istituto, 24 gennaio 1962.

[130] *Ibid.*, 3724, fatture di Domenico Tagliaferro, 30 luglio e 4 luglio 1963.

[131] *Ibid.*, fattura di Domenico Tagliaferro, 12 gennaio 1963.

[132] *Ibid.*, fattura di Domenico Tagliaferro, 4 aprile 1963.

[133] *Ibid.*, fattura di Domenico Tagliaferro, 25 maggio 1963; *ibid.*, 3720, elenco delle forniture autorizzate, 27 settembre 1962.

[134] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio Affari Generali*, *Ristrutturazione della sede di piazza San Carlo*, 6471, verbale della commissione per gli studi inerenti alla ricostruzione degli uffici di piazza San Carlo, 23 novembre 1959.

stinata ad accogliere i documenti storici dell'Istituto e la zona di smistamento per le autovetture.

Questo sodalizio con la modernità trovava espressione anche nella scelta architettonica di collocare la sede bancaria nel cortile, «in un modernissimo palaz-
63 zo in vetro e acciaio, inserito con una arditissima e riuscita visione architettonica, all'interno dell'antico palazzo barocco»[135]. La facciata dell'edificio era stata progettata da Dezzutti, che nel maggio del 1961 ne illustrava l'impostazione con disegni e campioni[136]. Un confronto interessante può essere istituito con gli Uffici Sipra di Ottorino Aloisio del 1959 (via Bertola 34), esempio di inserimento razionalista nel tessuto storico urbano come elemento di rinnovamento estetico e funzionale; o ancora il pressoché coevo «Edificio per uffici» di Gino Becker (Torino, via Giolitti 18-20), del 1960, che ha in comune con il fabbricato di piazza San Carlo la collocazione nell'impianto storico della Torino barocca, la destinazione a un sistema per uffici di nuova tipologia e la matrice funzionalista[137].

La soluzione perfezionata da Dezzutti per il San Paolo insisteva dunque sulla strada del doppio linguaggio, storico e rievocativo per le sale di rappresentanza, razionalmente moderno e tecnologico per gli uffici e i servizi bancari. Elemento di raccordo tra le facciate d'impronta barocca e il rivestimento in *curtain walls*, con intelaiature di acciaio inossidabile realizzate dalla ditta De Pieve di Torino[138], era rappresentato dal disegno della fontana e delle aiuole nel cortile interno. L'effetto complessivo rispondeva pienamente alle intenzioni dell'Istituto, con il riconoscimento di una «visione d'insieme del complesso che appaga pienamente vista, gusto e senso estetico»[139]. In concomitanza con il completamento della sede di piazza San Carlo veniva presentato il progetto per il nuovo centro contabile di Moncalieri, fornito di spazi ricreativi e servizi per i dipendenti e anch'esso caratterizzato dalle facciate interamente realizzate in vetro e alluminio[140].

Nell'autunno del 1963, l'anno delle celebrazioni per il quarto centenario della nascita dell'Istituto, si teneva l'inaugurazione della nuova sede alla presenza del presidente della Repubblica e del sindaco di Torino[141]. L'evento fu accompa-
64 gnato da opuscoli e pubblicazioni illustrate dove si accostavano spazi moderni e

[135] ASSP, II, *ISPT-FC*, *IV Centenario dell'Istituto*, 2906, comunicato stampa sull'apertura della sede, s.d. [1963].

[136] ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio Affari Generali*, *Ristrutturazione della sede di piazza San Carlo*, 6471, relazione di visita di cantiere, 17 maggio 1961.

[137] Cfr. A. MAGNAGHI, M. MONGE e L. RE, *Guida all'architettura moderna* cit., schede nn. 178 e 187. Nello stesso volume viene trattata la sede dell'Istituto in piazza San Carlo, che non raccoglie però l'entusiasmo degli autori (scheda n. 201).

[138] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1382, seduta del 24 luglio 1961, p. 608, e *ibid.*, 1383, seduta del 25 luglio 1962, p. 545.

[139] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3604, lettera di Francesco Rota a Mario Dezzutti.

[140] Sul progetto, dell'architetto Antonio Savoino, cfr. *Il "S. Paolo" costruisce a Moncalieri un moderno centro elettrocontabile*, in «Stampa Sera», 28 maggio 1963, p. 2.

[141] Cfr. *Segni inaugura la nuova sede dell'antico Istituto di San Paolo*, in «La Stampa», 31 ottobre 1963.

sale storiche, decorazioni antiche e calcolatori elettronici[142]. L'evento incontrò ampia risonanza mediatica: sui principali quotidiani locali il recupero dell'«ideale dimora» e la costruzione di «un impianto bancario da fantascienza» erano seguiti, fra gli altri, da Marziano Bernardi, Angelo Dragone e Luigi Carluccio[143].

Nel 1964 erano portati a compimento anche la Galleria per mostre d'arte e il Salone dei Trecento: la sala congressi, attrezzata con impianti di proiezione e traduzione simultanea, era l'esito delle competenze maturate in passato da Dezzutti nella realizzazione di teatri e cinematografi[144].

8. *L'espansione degli anni Settanta: arredi e decorazioni da Palazzo Mazzonis*.

Nel 1966 l'Istituto avviava i contatti con l'Inps per l'acquisto dell'immobile al civico n. 182 di piazza San Carlo, che avrebbe consentito un utile ampliamento[145]. L'acquisto si perfezionava nel 1969, grazie anche all'avallo da parte del Ministero che riconosceva «ottime garanzie per la conservazione delle caratteristiche stilistiche e la valorizzazione del monumentale edificio»[146]. Era il primo passo di un affiancamento da parte del soprintendente Umberto Chierici, che accompagnò le successive fasi di recupero e adeguamento dello stabile, anche in qualità di consulente. Chierici aveva infatti maturato una ricca esperienza nel settore del restauro; l'opera condotta con il sostegno di Cesare Brandi nel castello dell'Aquila (1946-51) aveva affinato la metodologia basata sul rigore filologico e sul criterio di riconoscibilità dell'intervento[147]. Trasferitosi nel 1953 a

[142] Comunicati stampa, pieghevoli e altri materiali divulgativi sono conservati in ASSP, II, *ISPT-FC, IV Centenario dell'Istituto*, 2906.

[143] L. CARLUCCIO, *Rivive com'era e dov'era il caffè San Carlo*, in «Gazzetta del Popolo», gennaio 1963; M. BERNARDI, *Un impianto bancario da fantascienza in un antico e rinato palazzo torinese*, in «La Stampa», 18 gennaio 1963, p. 7; A. DRAGONE, *Camere corazzate a prova di diamante per una banca antica di quattro secoli*, in «Stampa Sera», 19 gennaio 1963, p. 3; *Opere d'arte e vetri antimitra nella sede di piazza San Carlo*, in «Gazzetta del Popolo», 26 gennaio 1963; *Una banca antica e modernissima*, inserto fotografico, in «La Stampa», 27 gennaio 1963, p. 6, e in «Gazzetta del Popolo», 27 gennaio 1963, p. 10; C. B., *La sede bancaria piú moderna d'Italia per celebrare i 400 anni del San Paolo*, *ibid.*, p. 4; *I 400 anni del San Paolo*, in «Il Piemontese», febbraio 1963, copia conservata in ASSP, IV, *IBSP*, *Ufficio Affari Generali*, 3957, insieme a una parte della rassegna stampa.

[144] Il Supercinema di Verona del 1928 e a Torino il Teatro Odeon (1923) e i cinema Principe (1928) e Statuto (1930): L. CASTAGNO, «Dezzutti, Mario» cit.

[145] Per le fasi salienti dell'acquisto e del recupero dei fabbricati Inps: ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1386, seduta del 29 settembre 1966, p. 696; *ibid.*, 1387, sedute del 29 marzo 1967, p. 267, e del 29 maggio 1967, p. 455; *ibid.*, 1388, seduta del 30 aprile 1968, p. 166; *ibid.*, 1393, seduta del 19 dicembre 1974, p. 480; *ibid.*, 1394, sedute del 16 giugno 1975, p. 266, e del 24 luglio 1975, p. 402; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3756. Le piante dell'edificio prima dei lavori dell'Istituto possono essere tratte anche da: ASCT, *Progetti Edilizi*, Edilizia Privata, anno 1927, pratica n. 712.

[146] SBAP, *Archivio corrente*, fasc. TO 694, lettera del soprintendente al Ministero della Pubblica istruzione, 17 dicembre 1968.

[147] Cfr. M. G. VINARDI, *Umberto Chierici*, in G. FIENGO e L. GUERRIERO, *Monumenti e ambienti*, Napoli 2004, pp. 259-88.

Torino, dov'era anche titolare della cattedra di Restauro architettonico presso la facoltà di Architettura, si era occupato dei castelli storici piemontesi, aveva diretto i lunghi restauri al battistero di Novara (1959-67) e alle residenze sabaude; soprattutto aveva curato i lavori in Palazzo reale, una delle sedi della mostra sul barocco del 1963[148].

Il parere di Chierici orientò il progetto di recupero architettonico, predisposto dall'ufficio tecnico dell'Istituto, che prevedeva un complicato accostamento di adeguamenti e ricostruzioni stilistiche nel difficile compito di «riordinare e ricomporre una pluralità di stili e di linguaggi con uno schema spaziale unitario»[149]. In particolare Chierici contestava la prevista creazione di forme stilistiche del passato del tutto arbitrarie:

> Riterrei piú opportuno che, fermo restando il ripristino del loggiato a pianterreno nella manica verso piazza San Carlo, gli altri tre lati avessero una architettura moderna, dignitosa e degna per l'Istituto, ma unitaria cosí da conferire al cortile un aspetto conchiuso e segnare con la necessaria sincerità l'intervento moderno della Banca[150].

Per armonizzare le superfici barocche e le facciate in *curtain walls* si prevedeva il ricorso a toni caldi per serramenti, cristalli e acciaio[151].

Al momento della presa di possesso dell'edificio erano stati documentati alcuni oggetti artistici significativi presenti nei locali[152]. I saggi intrapresi portarono inoltre al rinvenimento di un soffitto a cassettoni in legno barocco e di due sale con fregi affrescati: giudicati da Chierici di estremo interesse, i dipinti furono affidati alle cure di Romano Guietti, restauratore di riferimento della Soprintendenza ai monumenti[153]. L'intervento comportò lo strappo delle superfici affrescate e la loro ricollocazione a parete, utilizzando speciali pannelli di supporto in poliestere sperimentati presso l'Opificio di Firenze[154]. L'arredo dei due ambienti fu quindi curato dagli architetti Gay e Cavallini, che vi allestirono un salotto e un ufficio di presidenza.

[148] Cfr. M. BERNARDI, *Le sedi*, in V. VIALE (a cura di), *Mostra del barocco piemontese*, catalogo della mostra (Torino, Palazzo Madama, Palazzo Reale e Palazzina di Stupinigi, 22 giugno - 20 novembre 1963), Città di Torino, Torino 1963, vol. I; U. CHIERICI, *Appunti sull'Architettura alla mostra del barocco piemontese*, in «Palladio», n. 2 (1938), pp. 55-62.

[149] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3723, «Relazione al progetto di ristrutturazione e restauro conservativo di edifici per ampliamento nuova sede», s.d. [1969].

[150] Lettera di Umberto Chierici al Presidente dell'Istituto, 30 ottobre 1972, in SBAP, *Archivio corrente*, fasc. TO 694. La successione delle ipotesi progettuali perfezionate dall'Istituto a partire dal 1969 è ripercorribile in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3723, e ASSP, IV, *IBSP*, *Ristrutturazione della sede di piazza San Carlo*, 6474.

[151] *Ibid.*, relazione al progetto di variante, 24 gennaio 1973. Cfr. anche ASSP, II, *ISPT-FC*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3756, promemoria per la direzione generale, 16 gennaio 1973.

[152] *Ibid.*, 3756, verbale di immissione in possesso dell'edificio, 30 giugno 1969.

[153] *Ibid.*, promemoria per la direzione generale, 18 maggio 1971.

[154] *Ibid.*, lettera dell'Istituto a Romano Guietti, 31 maggio 1971, e promemoria per la direzione generale, 25 febbraio 1973.

Nella prospettiva di ampliamento degli uffici di rappresentanza riprendevano anche gli acquisti di oggetti d'arte, come le «due grandi tele con figure a succhi d'erbe e ricami a bandiera» provenienti dall'antiquario Di Castro di Roma[155]. Alcune porte barocche recuperate dal vecchio edificio furono ricollocate nella nuova Sala del consiglio, integrate con repliche affidate ad Amleto Bertoni di Saluzzo, che in questa seconda stagione di lavori rappresentò un punto di riferimento per acquisti, restauri e scelte di ripristino. Gli interventi piú delicati erano però affidati alla comprovata esperienza di Guietti, coinvolto nell'ampia operazione di recupero delle decorazioni e degli arredi provenienti da Palazzo Mazzonis[156].

L'edificio, già Solaro della Margherita, oggi sede del Museo d'arte orientale di Torino, era noto in particolare per gli interventi di Benedetto Alfieri nell'atrio, nello scalone e nella monumentale sala d'ingresso[157]. Alla fine del 1966 lo stabile, compromesso da precarie condizioni igieniche, statiche e funzionali, si trovava compreso nella zona di risanamento del centro storico cittadino. La famiglia Mazzonis si era rivolta alla Soprintendenza per poter avviare un progetto di rifunzionalizzazione[158]; l'autorizzazione ad alienare gli ultimi arredi ancora presenti, avanzata nel 1974, era dunque bene accolta da Chierici, che vedeva la possibilità di salvare «da quasi sicura distruzione un prezioso patrimonio d'arte valorizzandolo opportunamente»[159]. Un attento sopralluogo aveva minuziosamente rilevato e fotografato tutti gli elementi d'arredo[160]. L'acquisto di *consolles*, specchiere, porte e sovrapporte, *appliques*, camini, *boiseries*, rivestimenti, stoffe e quadri, oltre a un tappeto antico, un lampadario Baccarat e ventuno dipinti settecenteschi riferiti a Cignaroli, Rapous e Panealbo, avrebbero consentito all'Istituto di risolvere rapidamente la ricerca di arredi per le nuove sale di rappresentanza, con il vantaggio di acquisire pezzi originali di autenticità certa e dallo stile unitario[161].

Gli interventi di trasporto e adattamento consentirono il completo riallestimento della Sala dei consiglieri, dove fu riambientata la Galleria degli specchi, e 62
il recupero del Salotto della nonna, della Sala rossa, della Sala da pranzo e delle

[155] Furono acquistate con la mediazione di Raimondo Craveri, amministratore delegato della società Valtur, e dietro suggerimento del loro arredatore e consulente Paolo Radicati di Marmorito: *ibid.*, 3753, lettera di Raimondo Craveri a Luciano Jona, 16 gennaio 1970.

[156] *Ibid.*, 3756, promemoria per la direzione generale, 7 e 23 gennaio 1974. Su Bertoni si veda in questo volume il saggio di C. Goria, *Il patrimonio artistico del San Paolo. Una nuova identità: spazi figurati, committenza e collezioni*, p. 673, nota 47.

[157] Alcuni dati essenziali sulle origini e le vicende del palazzo sono riportati in una relazione dattiloscritta datata 11 ottobre 1966 e compilata da Fulvio Vitullo, conservata in SBAP, *Archivio corrente*, fasc. TO 624, «Palazzo Mazzonis».

[158] *Ibid.*, lettera di Ottavio Mazzonis alla Soprintendenza ai Monumenti, 28 dicembre 1966.

[159] *Ibid.*, lettera del soprintendente ai Monumenti all'Istituto bancario, 2 aprile 1974.

[160] Promemoria e descrizioni degli arredi di Palazzo Mazzonis sono conservati in ASSP, II, *ISPT-FC, Sede di Piazza San Carlo*, 3756, mentre la campagna fotografica, databile all'inizio del 1974, si trova *ibid.*, 3788; cfr. anche *ibid.*, 3763, perizia di Amleto Bertoni, 6 aprile 1974.

[161] *Ibid.*, 3756, promemoria per la presidenza, 28 febbraio 1974.

decorazioni della Sala verde. Un acquisto successivo assicurò all'Istituto i due ritratti ovali raffiguranti regine di Sardegna già nel Salotto della nonna insieme a due grandi nature morte attribuite a Rapous originariamente inserite nelle *boiseries* della camera da letto[162].

Umberto Chierici, che mantenne una continua supervisione sull'impostazione e l'avanzamento del cantiere, aveva favorito l'alienazione degli arredi di Palazzo Mazzonis «in considerazione del grave pericolo di smembramento e perdita del complesso»[163], ma all'indomani del passaggio di proprietà la scelta della Soprintendenza di consentire un'operazione di tale portata fu discussa in Consiglio comunale e additata dagli organi di stampa con toni riprovevoli[164]. Se qualche anno prima il recupero delle decorazioni di Palazzo Rasini aveva ricevuto il plauso quale iniziativa di tutela, lo sradicamento degli oggetti d'arte dai luoghi di appartenenza si presentava ora come un'offesa al patrimonio culturale, in particolare nell'ambito della Soprintendenza piemontese[165]. L'emergenza territoriale, condannata a un incontrollabile flusso di furti e manomissioni, imponeva un atteggiamento diverso nei confronti della disseminata sopravvivenza del patrimonio artistico, riscontrabile anche nelle scelte e nelle modalità di restauro[166].

Un cambiamento di prospettiva che avrebbe portato i soggetti istituzionali piú sensibili al tema dei beni culturali a intraprendere nuove politiche di sostegno e di finanziamento nei confronti delle testimonianze artistiche. Per l'Istituto bancario San Paolo, che sul fronte editoriale già aveva dato spazio alla fisionomia storica e culturale di alcune aree della regione, questo nuovo corso si sarebbe concretizzato con la nascita della Fondazione per la cultura, la scienza e l'arte[167].

[162] *Ibid.*, promemoria di Cavallini per il presidente, 18 febbraio 1975.

[163] *Ibid.*, 3763, lettere di Umberto Chierici a Ottavio Mazzonis e all'Istituto, 5 aprile 1974.

[164] Cfr. *Caccia al pezzo antico nei palazzi del centro*, in «Gazzetta del Popolo», 22 maggio 1974, copia conservata *ibid.*; cfr. F. PICCO, *Anche le banche eseguono trapianti (di arredi)*, in «Gazzetta del Popolo», 25 marzo 1976.

[165] Cfr. S. ABRAM, *Dal territorio alla mostra. "Valle di Susa arte e storia dall'XI al XVIII secolo" (Torino 1977)*, in E. CASTELNUOVO e A. MONCIATTI (a cura di), *Medioevo Medioevi. Un secolo di esposizioni di arte medievale*, Edizioni della Normale, Pisa 2008, pp. 365-79.

[166] Sui restauri realizzati in Piemonte fra gli anni Sessanta e Settanta: *Restauri in Piemonte, 1968-1971*, Soprintendenza alle Gallerie, Torino 1971; *Mostra di opere d'arte restaurate*, catalogo della mostra (Torino, Galleria Sabauda, aprile 1968), F.lli Pozzo - Salvati - Gros Monti & Co., Torino 1968; *Opere d'arte a Vercelli e nella sua provincia*, catalogo della mostra (Vercelli, Museo Borgogna, giugno-settembre 1976), Tip. torinese stabilimento poligrafico, Torino 1976; G. ROMANO (a cura di), *Musei del Piemonte opere d'arte restaurate*, catalogo della mostra (Torino, Palazzo della Promotrice, 1° settembre - 15 ottobre 1978), Tip. Impronta, Torino 1978.

[167] *Le Banche e l'arte*, catalogo della mostra (Roma, Castel Sant'Angelo, 4 dicembre 1985 - 5 gennaio 1986), De Luca, Roma 1985, *passim*.

MICHELA DI MACCO

Storia dell'arte e tutela del patrimonio artistico italiano. Il contributo della "biblioteca d'arte" dell'Istituto bancario San Paolo di Torino*

1. *Editoria bancaria per la storia dell'arte in Italia.*

Nel 1991, introducendo due volumi dedicati ai cataloghi delle edizioni bancarie, Piero Barucci, allora presidente dell'Associazione bancaria italiana, ricordava quanto scritto poco prima da André Chastel: «Non si può fare una storia dell'arte in Italia prescindendo dalle pubblicazioni delle Banche»[1]. Effettivamente intorno a quegli anni alcuni istituti avevano dato contribuiti sostanziali agli studi storico-artistici e alla tutela del patrimonio, garantendo qualità scientifico-disciplinare a quella tipologia di libro tradizionalmente destinata ad assolvere la funzione di strenna annuale. Alcune tra le iniziative piú consistenti vedevano in campo presidenti illuminati e sensibili alla cultura umanistica, curatori e studiosi di vaglia, editori e fotografi specializzati, impegnati sui territori di attività delle sedi bancarie.

Quando, nel 1975, nasceva la collana «Musei e Gallerie di Milano» per volontà di Raffaele Mattioli, presidente della Banca commerciale italiana, la città veniva progressivamente dotata di una catalogazione sistematica delle collezioni museali, illustrate dalle fotografie di Sergio Anelli. Forte di un comitato scientifico composto da Giuliano Briganti, Anna Maria Brizio, Gian Alberto Dell'Acqua, Ulrich Middeldorf, Franco Russoli, la banca si faceva carico di colmare finalmente una lacuna già allora insopportabile che accomunava ancora gran parte del patrimonio museale italiano[2]. Dal 1976, a cura della Banca popolare di Bergamo, la raccolta di studi diretta da Gian Alberto Dell'Acqua sui pittori bergamaschi avviava, attraverso una progressione composta da dieci volumi, un repertorio di opere e di artisti scientificamente controllato per accertare tanto il contributo

* Per contributi e attente riletture ringrazio amichevolmente Maria Beatrice Failla, Orietta Rossi Pinelli, Sandra Pinto; per la collaborazione durante le ricerche d'archivio ringrazio Anna Cantaluppi, Ilaria Bibollet, Erika Salassa e Blythe Alice Raviola, alla quale devo le ricerche nei verbali delle sedute del Consiglio di amministrazione dell'Istituto bancario San Paolo; per le ricerche nell'archivio de «La Stampa» e della «Gazzetta del Popolo» circa gli anni relativi alle edizioni curate da Marziano Bernardi, ringrazio Claudio Gamba.

[1] In E. SCHETTINI PIAZZA (a cura di), *La banca e il libro. Catalogo delle pubblicazioni delle Aziende e degli Istituti di Credito italiani*, Edizioni bancarie, Roma 1991.

[2] La collana fu affidata all'Electa con la direzione di Carlo Pirovano. Sulla qualità iniziale e sugli esiti della collana, sulla figura di Raffaele Mattioli si veda G. AGOSTI, *Le rovine di Milano*, Feltrinelli, Milano 2011, pp. 15-17.

dato allo svolgimento della pittura italiana quanto la complessità della cultura pittorica nella città di Bergamo.

Dieci anni piú tardi, nel 1986, Enrico Filippi, come presidente della Cassa di risparmio di Torino, dava inizio alla collana «Arte in Piemonte» diretta da Giovanni Romano. Una collana che testimoniava e testimonia, con il suo inalterato rigore scientifico, la volontà di offrire, attraverso la ricerca e l'editoria, un duraturo sostegno alla conoscenza e tutela del patrimonio piemontese studiato in molteplici aspetti e non per le sole piú rinomate emergenze; un patrimonio criticamente analizzato tanto per casi emblematici dei suoi rapporti sovraregionali, quanto in territori poco frequentati dalla critica specialistica e per avviare la progettazione di interventi di tutela o di riordinamento museale[3]. Una collana, scriveva Enrico Filippi, promossa «nella convinzione che proprio sugli aspetti qualitativi dello sviluppo debbano concentrarsi per il futuro gli sforzi delle istituzioni e delle forze economiche e sociali»[4]: una lucida prospettiva che si vorrebbe programmaticamente applicata alla politica culturale attuale.

Si trattava, per le imprese editoriali citate, di collane fondate in un periodo nel quale era maturata la possibilità di formulare progetti che, o per sistematicità nella raccolta di informazioni o per qualità di metodo e di elaborazione, in virtú dei criteri adottati tendevano a colmare un vuoto degli studi.

Diversamente significativa è invece la collana di libri d'arte promossa dall'Istituto bancario San Paolo di Torino che, per essere di lunga durata, incrocia molte questioni in momenti culturali diversi, documentando, pur nei suoi argini, aspetti significativi della storia dell'editoria bancaria e dell'Istituto stesso[5]. Guardare alla collana del San Paolo come a un registro dei tempi può essere persino piú significativo che non analizzarla esclusivamente nei suoi specifici contenuti storico-artistici. I dati sulla consistenza numerica, sulla periodicità, sulle scelte editoriali, sulla qualità delle riproduzioni e della stampa, sui curatori e sugli argomenti delle pubblicazioni documentano anche quanto a quei testi si attribuisse in origine e sia stata riconosciuta nel tempo la funzione di rappresentare ruolo, attenzioni e investimenti culturali dell'Istituto bancario[6].

93 A partire dal 1951, anno della prima monografia voluta dal presidente Anton Dante Coda, liberale di cultura crociana, già deputato nella Consulta Nazionale, fino al 1990, termine strumentale qui adottato per dare conto della vita storica di un progetto culturale per lungo tempo relativamente omogeneo e poi accanto-

[3] G. ROMANO, *Presentazione*, in ID. (a cura di), *Bernardino Lanino e il Cinquecento a Vercelli*, Cassa di risparmio di Torino, Torino 1986.

[4] E. FILIPPI, *Pagina introduttiva*, *ibid*.

[5] Ai volumi era affiancata, inizialmente, la pubblicazione di calendari, trasformati poi in agende, intesi come raccolta delle immagini già scelte per l'*editio maior*, riutilizzate e corredate di una scheda illustrativa; il tutto presentato in una veste editoriale altrettanto accurata.

[6] Per l'elenco completo dei volumi pubblicati si rimanda alla tabella 1.

nato, vengono pubblicati quarantun volumi: uno per anno[7]. I primi tredici sono affidati alla curatela di Marziano Bernardi, non a uno specialista ma a un colto divulgatore culturale. I successivi, invece, vedono per lo piú alternarsi la presenza di storici dell'arte, archeologi, architetti: soprintendenti, direttori di musei, docenti universitari. Tutti, per quanto diversamente, si misurano con la necessità di raggiungere lettori di diversa formazione e preparazione culturale – quali erano i destinatari dei volumi bancari – e con l'esigenza di trattare argomenti legati al territorio dove l'Istituto diventava operativo. Attraverso i temi trattati si può perciò riconoscere anche la politica di espansione territoriale della banca.

Pubblicati a partire dall'inizio degli anni Cinquanta, i primi volumi d'arte riflettono, nelle scelte degli argomenti, la volontà di dare al Piemonte voce significativa nella storia dell'arte italiana e ruolo nel panorama nazionale degli interventi di recupero, in un periodo molto difficile per l'economia e per il patrimonio culturale della Nazione che usciva dai disastri della seconda guerra mondiale e si avviava alla ricostruzione in quel clima di *boom* economico spesso avverso alle ragioni della tutela.

Si può leggere in tale direzione la scelta di dedicare i primi tre libri ai musei torinesi di maggior storia istituzionale e consistenza patrimoniale ma anche, allora, in peggiori condizioni o in fase iniziale di ristrutturazione: la Galleria Sa- 93-94
bauda, la Galleria d'arte moderna, il Museo civico d'arte antica di Palazzo Madama. Con il quinto volume, eletto a simbolico esempio, invece, si dava conto dei risultati ottenuti con la ricostruzione, come si legge nella premessa:

> ora, fuori del Piemonte, è la volta della Galleria di Palazzo Bianco a Genova. Due motivi han- 95
> no suggerito la scelta di questo museo. Anzitutto il desiderio di rendere omaggio alla Città di Genova ed alla Regione Ligure dove l'Istituto da tempo svolge un'attività di forte rilievo. Poi l'interesse, oltre che alle preziose raccolte, all'ardito esperimento d'applicazione dei moderni criteri museografici compiuto nella ricostruzione di Palazzo Bianco, gravemente danneggiato dalla guerra, e nel nuovo ordinamento delle sue collezioni[8].

Fatta salva l'eccezione del museo genovese e di altre realtà, su cui si tornerà in seguito, fino ai primi anni Sessanta rimane sostanzialmente confermato e invariato l'intento di fare risuonare attraverso le pubblicazioni le eccellenze artistiche soprattutto del Piemonte: nel suo patrimonio museale, nelle sue dimore di corte, nelle sue emergenze figurative territoriali e nelle sue stagioni artistiche

[7] M. BERNARDI, *Ventiquattro capolavori della Galleria Sabauda di Torino*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1951. Datato 1951 il volume sulla Galleria Sabauda viene considerato, di fatto, relativo all'anno 1952, come si legge negli editoriali editi nei numeri successivi della collana. Una panoramica sulla collana, a venticinque anni dall'edizione del primo volume, si trova in un periodico edito dallo stesso Istituto bancario: cfr. A. DRAGONE, *L'arte e la cultura subalpina nelle pubblicazioni del San Paolo*, in «I mesi», IV (novembre-dicembre 1976), n. 6, pp. 53-60. Nel 1981 la rivista «Ponente d'Italia. Rassegna dell'attività ligure-piemontese» pubblica un *Numero dedicato all'attività editoriale dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino, 1955-1981*, XXIX (dicembre 1981). Dal primo fino all'ultimo della serie, edito nel 2006, i volumi sono complessivamente 57.

[8] M. BERNARDI, *Ventiquattro capolavori della Galleria di Palazzo Bianco*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1956, nota editoriale introduttiva.

di consolidata rinomanza. Si legge in una relazione bancaria relativa al volume in preparazione per il 1961:

> le monografie dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino sono state, e sono, caratterizzate da un criterio che nettamente le differenzia da altre pubblicazioni sporadiche e occasionali, e ne fa un'organica impresa culturale a favore del Piemonte. Anche nel metodo della compilazione e nella cura editoriale, esse riflettono una particolare coerenza nello svolgimento di un ben definito programma, quello di una seria propaganda, sulla base di ben controllati testi e delle migliori illustrazioni a colori che la grafica italiana possa fornire, dei tesori artistici piemontesi[9].

Si coglie, invece, al voltare del settimo decennio, una rinnovata attenzione al territorio, il cui patrimonio artistico non viene piú rappresentato esclusivamente attraverso antologie di emergenze qualitative ma, nel clima culturale di quegli anni, considerato nella sua storia di relazioni e di contesto e nel suo tessuto connettivo. Pur nella diversa impostazione, i testi di Nino Carboneri e di Augusto Cavallari Murat, sui quali si tornerà in seguito, si ripromettevano di ridisegnare percorsi complessi di geografia culturale in territori come il Monregalese (1971), le Valli di Lanzo (1973), il Canavese (1976), mentre, meritoriamente, Noemi Gabrielli, forte della competenza e della consapevolezza acquisita durante la lunga militanza come soprintendente, diffondeva la cultura della tutela portando l'attenzione su di un patrimonio culturale, come quello dell'antico marchesato di Saluzzo (1974), che la sua vigile presenza sapeva di dover far conoscere nella dimensione culturale, ma anche di dover preservare da furti e manomissioni[10]. Consapevole della svolta metodologica sul tema delle frontiere culturali data dal saggio di Enrico Castelnuovo sulle Alpi come crocevia e luogo di incontro delle tendenze artistiche[11], Noemi Gabrielli tendeva a dimostrare quanto Saluzzo non fosse «marca isolata di confine» ma «terra di incontro»[12] scegliendo, per le illustrazioni, opere idonee, per qualità e stato di conservazione, a documentare e consentire di leggere «il grado di cultura raggiunto attraverso i tempi»[13]. A testimoniare la funzione del libro destinato a promuovere salvaguardia e tutela (come si dirà in seguito), la copertina esibiva, in una splendida fotografia di Mario Serra, la città storica coronata dalle Alpi, vista da un parapetto in ferro battuto che sembra fungere da griglia protettiva: un repertorio indicativo delle cose da

96

[9] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2854.

[10] Si rimanda al riguardo al testo di G. ROMANO, *Un confronto con Noemi Gabrielli*, in R. ALLEMANO, S. DAMIANO e G. GALANTE GARRONE (a cura di), *Arte nel territorio della Diocesi di Saluzzo*, L'artistica, Savigliano 2008, pp. XXIX-XXXI.

[11] E. CASTELNUOVO, *Les Alpes carrefour et lieu de rencontre des tendances artistiques au XVe siècle*, in «Études de lettres. Bulletin de la Faculté des Lettres de l'Université de Lausanne et de la Société des études de Lettres», X (1967), pp. 13-26.

[12] Le citazioni sono estrapolate dalla nota introduttiva, a firma del presidente Luciano Jona, in N. GABRIELLI, *Arte nell'antico marchesato di Saluzzo*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1974.

[13] *Ibid.*, p. 13.

conoscere e da proteggere nella loro relazione di contesto, dall'oggetto artistico all'impianto urbano, al paesaggio.

Analogamente, nel libro dedicato ad Asti (1977) Noemi Gabrielli dichiarava di voler far conoscere innanzitutto agli astigiani il loro patrimonio e di voler soprattutto attirare l'attenzione sui «problemi relativi alla difesa e alla conservazione di tale documentazione della cultura, che va in disfacimento, e che ognuno di noi ha il dovere di difendere»[14].

Per un arco di trent'anni, almeno fino al 1983, la collana d'arte dimostra di voler conservare una organicità programmatica, pur nelle variazioni di temi e di formulazioni portati dall'intelligenza del tempo[15]. Ancora omogeneo alla collana è il volume sull'Accademia Albertina di Torino, del 1982, che, pubblicato in occasione della ricorrenza dei 150 anni dell'istituzione ma anche della Galleria Sabauda, fa emergere la ricchezza di materiali conservati in quella realtà complessa per la presenza di nuclei collezionistici omogenei e di collezioni storiche di materiali disparati, diversamente legati alla didattica accademica[16]. Un libro significativo anche come parametro di verifica dell'aggiornamento culturale che gli studi sull'arte in Piemonte avevano prodotto in quegli anni attraverso mostre che, progettate per ricomporre identità culturali, davano modo di avvalersi di nuovi strumenti di analisi anche per le collezioni accademiche: tanto delle opere dei primi professori di pittura e di scultura, come della collezione di cartoni cinquecenteschi, in maggior numero di Gaudenzio Ferrari e della sua scuola[17].

[14] N. GABRIELLI (con la collaborazione di M. Abrate, V. Comoli Mandracci, P. Dacquino, S. Fava, D. Fissore, A. Quaglia), *Arte e cultura ad Asti attraverso i secoli*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1977.

[15] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2863: il fascicolo contiene la documentazione relativa al volume di G. C. SCIOLLA, *Il Biellese dal Medioevo all'Ottocento: artisti, committenti, cantieri*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1981, compreso il progetto scientifico datato 2 aprile 1978. La documentazione del volume successivo, R. GRECI, M. DI GIOVANNI MADRUZZA e G. MULAZZANI, *Corti del Rinascimento nella provincia di Parma*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1982, si trova *ibid.*, 2862.

[16] F. DALMASSO, P. L. GAGLIA e F. POLI, *L'Accademia Albertina a Torino*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1982. La documentazione relativa alla preparazione del volume, alle linee guida del progetto scientifico, all'aggiudicazione della gara da parte della tipografia Vincenzo Bona di Torino, ai costi editoriali e alle retribuzioni dei curatori si trova in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2864. Nello stesso fascicolo sono elencate anche alcune proposte per le nuove pubblicazioni, evidentemente lontane dall'impostazione iniziale della collana: «Italia Punica» da affidare a Sabatino Moscati, «Italia Greca» da affidare a Paolo Enrico Arias, «Italia Etrusca», da affidare a Massimo Pallottino. Si progetta un volume su Firenze e uno sui pittori italiani. Il servizio Studi e programmazione presenta, in data 15 aprile 1981, un promemoria sugli orientamenti emersi in sede di Comitato esecutivo che prospettava, in linea con la tradizione, oltre al libro sull'Accademia Albertina, unico approvato, un volume su «Mobili dell'Ottocento dal Regno Sardo al Regno d'Italia», a cura di Edi Baccheschi, uno su «Guglielmo Caccia detto il Moncalvo: i grandi cicli piemontesi», a cura di Giovanni Romano, mentre sfumava l'ipotesi di un volume sull'Armeria reale già in corso di pubblicazione da parte della Bramante editrice; lo stesso Comitato prospettava anche la pubblicazione «una tantum» di un volume «di piú ampio respiro, che meglio rifletta l'attuale immagine dell'Istituto» diventato banca internazionale.

[17] Si ricordano i cataloghi di due mostre: E. CASTELNUOVO e M. ROSCI (a cura di), *Cultura figurativa e architettonica negli Stati del Re di Sardegna (1773-1861)*, Stamperia artistica nazionale, Torino 1980, e G. ROMANO (a cura di), *Gaudenzio Ferrari e la sua scuola. I cartoni Cinquecenteschi dell'Accademia Albertina*, Accademia Albertina di belle arti, Torino 1982.

Nelle pubblicazioni successive, durante gli anni Ottanta e con la presidenza di Gianni Zandano, emerge invece la scelta di pubblicare volumi che rendessero evidente l'espansione della banca sul territorio italiano e internazionale fino a voler dimostrare, come avviene attraverso i testi sulla civiltà degli Egizi, a cura di Anna Maria Donadoni Roveri, il carattere di necessità assunto dal mecenatismo finanziario moderno per la definizione di nuovi progetti e di nuove prospettive museali, come quelli per il Museo Egizio di Torino.

Fatto salvo il libro sulle collezioni d'arte della Biblioteca reale di Torino (1986) dove, attraverso la stesura di un profilo storico e la presentazione antologica delle collezioni, si intendeva illustrare un'eccellenza fra le istituzioni cittadine di conservazione del patrimonio, con particolare riferimento a quello di grafica[18], durante gli anni della presidenza Zandano si verifica un effettivo allontanamento dalla impostazione tradizionale. Ne è testimonianza il volume di Antonio Paolucci, destinato alla circolazione internazionale con la versione in inglese, dedicato al laboratorio di restauro di Firenze, nell'anno in cui la città ha ruolo di capitale europea della cultura[19]. A vent'anni dalla disastrosa alluvione, Paolucci ripercorreva la storia dell'istituzione che aveva salvato tanta parte di quel patrimonio straordinario, avviando la trattazione con indicazioni di metodo sulla cultura storica del restauro connessa alla fortuna critica delle opere nei diversi tempi della loro ricezione[20].

Ancor piú ne sono testimonianza diverse e autonome collane dedicate a temi specifici, svolti con andamento generale e diacronico; collane nuove per veste editoriale, volutamente adeguate a una distribuzione globale: i tre volumi della collana diretta da Gianni Carlo Sciolla, tradotti anche in inglese, dedicati al disegno nelle sue forme, tecniche, significati e nella sua fortuna collezionistica (1991-94), e i quattro volumi, pure tradotti in inglese, sulla *Pittura murale in Italia*, a cura di Mina Gregori (1995-98). Della tradizione si conservava l'esigenza di legare il tema all'attualità che ora celebrava il mecenatismo bancario, come avviene per la collana sul disegno, intesa a sviluppare, come dichiara il presidente dell'Istituto, l'esperienza acquisita con la mostra *Da Leonardo a Rembrandt. Disegni della Biblioteca Reale di Torino*, sostenuta dalla Fondazione bancaria nel

[18] Cfr. G. C. SCIOLLA (a cura di), *Le collezioni d'arte della Biblioteca Reale di Torino*, testi di A. Griseri, G. C. Sciolla, L. Selvaggi, L. Tamburini, F. Varallo, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1986. Per approfondimenti documentari, anche relativi al progetto editoriale presentato da Sciolla, si rimanda a ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2866.

[19] A. PAOLUCCI, *Il laboratorio di restauro a Firenze*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1986.

[20] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2870: nella lettera di incarico, inoltrata dalla direzione centrale dell'Istituto ad Antonio Paolucci in data 9 maggio 1984, si legge: «la serie di volumi di cui la nuova pubblicazione farà parte si caratterizza per essere fondata su ricerche e studi originali di significativi aspetti dell'arte scarsamente noti, o che non hanno trovato occasione di sufficiente trattazione storico-artistica». Nello stesso fascicolo si trova una lettera di Paolucci che fa riferimento a un appunto sul contenuto del libro, inviato in allegato, appunto che tuttavia non è conservato.

frattempo istituita[21]. Reinterpretava la tradizione anche la scelta di presentare una selezione antologica di capolavori rappresentativi[22].

Sempre durante la presidenza Zandano, fuori collana, usciva nel 1988 il volume di Andreina Griseri sulla Villa di Cristina di Francia o «Vigna di Madama Reale», 110-12
un edificio che, a restauro completato, assumeva allora la duplice funzione di sede di rappresentanza della banca e di conservazione dell'Archivio storico dell'Istituto. Intitolato al *Diamante*, emblema retorico della duchessa accompagnato dal motto «plus de fermeté que d'esclat», il libro prescindeva dalla motivazione occasionale della committenza per rimanere un testo importante dove letteratura, teatro, arti figurative, retorica della parola e retorica dell'immagine, posti in relazione, ricompongono la temperie culturale della svolta europea di Torino intorno al 1640[23].

Tornando alla collana, a partire dal 1951, in assenza di un comitato scientifico costituito, per la validazione qualitativa dei volumi le figure di riferimento sono per lo piú coincidenti con i curatori. Durante la presidenza di Anton Dante Coda, *dominus* è Marziano Bernardi, mentre Vittorio Viale sembra avere ruolo di garante scientifico; dopo il 1958, durante la ventennale presidenza di Luciano Jona, costituiscono riferimento scientifico Augusto Cavallari Murat, Noemi Gabrielli, Nino Carboneri; durante la breve presidenza di Luciano Coccioli (dal 1979 al 1983) accreditati rimangono i curatori. 43

A partire dal 1983, con la presidenza di Gianni Zandano, per la valutazione di casi specifici la banca sembra invece individuare come referente Gianni Carlo Sciolla di cui si trova, in archivio, una relazione sulla qualità tanto delle illustrazioni quanto dei testi inviati per il libro dedicato a Prato (1984)[24], dove vengono rilevate «talune ingenuità non pertinenti e non giustificate neppure dal taglio

[21] *Il disegno: forme, tecniche, significati*, testi di A. Petrioli Tofani, S. Prosperi Valenti Rodinò, G. C. Sciolla, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1991.

[22] Cfr. P. DE VECCHI (a cura di), *I colori del tempo. Un percorso nella pittura italiana attraverso venticinque capolavori dal XIV al XVIII secolo*, Silvana editoriale, Cinisello Balsamo 1999; E. CRISPOLTI (a cura di), *I colori del tempo. Un percorso nella pittura italiana attraverso venticinque capolavori del XIX e del XX secolo*, Silvana editoriale, Cinisello Balsamo 2000.

[23] A. GRISERI, *Il Diamante. La Villa di Madama Reale Cristina di Francia*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1988.

[24] P. VESTRI e S. BARDAZZI, *Prato. Nascita e sviluppo di una città di mercanti*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1984. Si fa notare che nel 1986 uscí il primo dei tre volumi coordinati da F. Braudel su *Prato, storia di una città*, Le Monnier, Firenze 1986-91. La documentazione sull'*iter* editoriale del volume bancario, sui compensi agli autori e al curatore, sulla presentazione del libro, compresa la recensione di Bruno Signorelli (in «Edilizia», 4, 29 febbraio 1984, p. 14) e di Gian Giorgio Massara («SP», 1° sem. 1984) si trova in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2867. Pietro Vestri, allora presidente dell'Azienda autonoma del turismo di Prato, propone inizialmente tre titoli per il volume: «Palazzi borghesi a Prato dal '500 all'800», «Antiche scuole e conventi pratesi» e il titolo poi scelto che Vestri ritiene piú idoneo per la compresenza di aspetti storici, artistici ed economici (lettera del 13 novembre 1981 inviata a Luciana Malavasi dell'Ufficio pubblicità del San Paolo). Nello stesso fascicolo si trova la documentazione relativa alla preparazione del volume del 1984 con l'indicazione di tre titoli: «Bari e il Romanico», da affidare a Maria Stella Calò Mariani (allora titolare, a Bari, della cattedra di Storia dell'arte medievale e moderna), «Puglia gotica» da affidare alla stessa studiosa, «La terra di Bari tra l'XI e il XII secolo» da affidare a Pina Belli d'Elia, allora direttrice della Pinacoteca provinciale di Bari.

divulgativo», come il riferimento alle caratteristiche distintive, dal Trecento al Novecento, dell'«*homo pratensis* attento e preparato»[25].

Anche in altri casi, nei volumi della collana, si trovano, forse inevitabilmente favorite dalla committenza, forme di generalizzazione antropologica e di malintesa storia sociale dell'arte, funzionali a intrecciare la storia artistica e la storia economica del territorio preso in esame, nonché a trovare conferma positiva della presenza contemporanea della banca[26].

In effetti, a partire dal primo, i volumi della collana rispecchiano la funzione loro attribuita di rappresentare le strategie della banca, collocati come erano nel vivo delle relazioni economiche e sociali che per lo piú motivavano la scelta dell'argomento. I libri, infatti, dovevano essere innanzitutto riconosciuti come omaggio annuale e, quindi, dovevano presentarsi come oggetti di pregio nella veste editoriale, garantire qualità e leggibilità, assicurare interesse generale per i temi prescelti.

Per la sua lunga durata la collana contiene, ovviamente nei suoi confini, potenzialità di studio diacronico secondo angolature diverse: ha un ruolo nella storia dell'editoria d'arte, accomunata come è ad altre illustri collane bancarie nella fedeltà alla società Amilcare Pizzi; è significativa per la storia della fotografia d'arte in Italia, in un percorso che va dalla fotografia documentaria, analitica e filologica di Augusto Pedrini e di Ferruccio Rampazzi, fino a quella drammatica ed emozionale che a Milano trova il suo massimo rappresentante in Mario Carrieri e che, nei libri del San Paolo, offre esempi in alcune riprese fortemente chiaroscurate dello stesso Carrieri e di Mario Serra[27]. Fotografo di fiducia della Amilcare Pizzi, Carrieri è impegnato in esclusiva per i volumi riguardanti terri-

[25] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2865. La relazione, firmata, è datata 15 aprile 1983. Rispondendo a parametri attesi e ricorrenti nella collana, Sciolla definisce l'apparato iconografico «nel suo insieme piacevole, ricco e vario», nell'alternanza tra immagini di pittura, scultura e architettura e nell'illustrazione di opere note e meno note al pubblico degli specialisti; considera alcune riprese fotografiche, come quelle dedicate alla Villa di Poggio a Cajano, «nuove e talora inedite e suggestive». Molto critico, invece, è il giudizio sui testi, dei quali vengono indicate le carenze di rigore scientifico, pur riconoscendovi in almeno uno la qualità di essere «molto chiaro, vivace e brillante», caratteristiche evidentemente presenti nelle aspettative della committenza. Ma la relazione di Sciolla va oltre, coinvolgendo la programmazione futura della collana che lo studioso ritiene debba «continuare nell'impostazione tradizionale […] rivolta ad illustrare, con rigore scientifico, aspetti e problemi urbanistici, monumentali, storico-artistici e di storia di istituzioni artistiche di città e territorio, sia della regione piemontese che di altre regioni italiane», ma anche che debba procedere con una programmazione almeno triennale, a garanzia di fattibilità scientifica dei testi, e con la previsione del «contributo di un coordinamento tra autori - Ufficio immagine e tipografia», affidato a un addetto ai lavori. Nonostante la valutazione negativa di Sciolla e nonostante la presenza di un appunto manoscritto di parte bancaria che invita a portare a conoscenza degli autori «con il dovuto tatto» le osservazioni, i testi vennero editi senza emendamenti.

[26] Nel fascicolo dedicato al volume su Prato si conservano i dattiloscritti tanto dell'intervista del presidente Zandano, incentrata sullo sviluppo della piccola e media impresa e sul ruolo svolto dalle banche, quanto del discorso tenuto in occasione della presentazione del libro in cui il presidente sottolinea la vivacità imprenditoriale della città, nel presente e nel passato. Sull'imprenditorialità mercantile nel Medioevo si distingue per qualità, nel volume su Prato, la prefazione di Carlo Maria Cipolla.

[27] Tra le fotografie di Carrieri, per le arti decorative indimenticabile è quella della fruttiera, in vetro di Murano del XVII secolo, che proietta la sua ombra creando effetti quasi di anamorfosi, in C. ALBERICI, *Capolavori di arte decorativa nel Castello Sforzesco*, Milano 1975. Il volume fa parte della serie edita dalla Banca popolare di Milano.

tori meno prossimi alla sede torinese, come avviene per l'eccezionale apparato illustrativo del libro di Nino Lamboglia su *I monumenti medioevali della Liguria di Ponente* (1970), mentre Serra prevale per le riprese fotografiche sul territorio piemontese, per i libri di Cavallari Murat e di Noemi Gabrielli.

Nel volume di Noemi Gabrielli su Racconigi (1972), dove la fotografia quasi sostituisce il testo «con la convinzione che la documentazione fotografica spieghi meglio di qualsiasi commento»[28] – scrive la curatrice nell'introduzione –, la sfida ad armi pari di Serra e Carrieri produce un repertorio straordinario sia di vedute d'interni (sempre leggermente disassate per restituirne la profondità e sempre rigorosamente permeate dalla luce che proietta l'ombra delle cose), sia di vedute di ambientazione del castello nella natura circostante: come la splendida copertina, l'angolo del parco con il monumento a Werther, di Serra, e, di Carrieri, l'interno della serra o l'esterno delle margherie neogotiche posate sul verde brillante del prato e incorniciate dalle foglie scure di un albero che scurisce dello stesso colore ombrato il prato sottostante.

Insomma l'apparato illustrativo della collana può funzionare anche da palestra per l'esercizio di attribuzione: per questo si presterebbe a meraviglia il libro di Nino Carboneri sul Monregalese (1971) dove le referenze elencano i soli nomi dei fotografi, in ordine alfabetico (Carrieri da Milano, Chomon Perino e Pedrini da Torino, Portoghesi da Roma).

Nonostante le differenze d'autore, tramite la casa editrice l'Istituto bancario tende a garantirsi la conservazione di alcuni parametri ai quali è affidata la riconoscibilità degli intenti scientifici della collana. Nei documenti si fa riferimento alla «filosofia fotografica» dell'Istituto e si valutano negativamente quelle inquadrature dove non si vede rispettato

> [il] tradizionale spirito della nostra collana. Ciò è dovuto essenzialmente ad una interpretazione dell'inquadratura attraverso effetti di distorsione (v. colonnati o palazzi con elementi architettonici in fuga invece che "in bolla") che possono risultare visivamente d'effetto ma poco indicati per una corretta documentazione fotografica di un volume artistico[29].

La collana d'arte occupa a buon diritto un posto anche nella storia delle illustrazioni da copertina, dai primi volumi, dove la presenza di Francesco Menzio 94
indica un occhio avvertito sulla qualità della confezione editoriale, in particolare a quella voluta da Giulio Einaudi che impegna l'artista nei primi anni Quaranta per sopracoperte dei libri di Cesare Pavese, fino alle raffinate e allusive fotografie d'autore.

[28] N. GABRIELLI, *Racconigi*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1972, p. 7. Per le sue dimensioni, per le sue caratteristiche e per il costo, dato l'incremento esponenziale delle fotografie, il volume su Racconigi era considerato dalla banca «eccezionale». In una nota del 29 settembre 1971 si legge: «per i prossimi volumi si tornerà, tuttavia, alla normalità» (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2859).

[29] *Ibid.*, 2865. La critica relativa alle immagini prodotta dalla ditta Layout di Prato, è espressa in una relazione dell'Ufficio immagine del Servizio studi e programmazione dell'Istituto bancario, datata 11 febbraio 1983.

Il percorso narrativo sulle pubblicazioni può trovare nella ricerca documentaria un filtro di verifica oggettiva, in particolare sulla prassi amministrativa della committenza. Grazie all'esemplare ordinamento dell'Archivio storico della Compagnia è possibile infatti, per gran parte dei volumi editi, seguirne le vicende. Si trovano documenti che registrano la proposta e l'accettazione del tema; le gare di appalto per la stampa, con relative indicazioni di formato, illustrazioni, numero di copie, indicazione di parametri di qualità della stampa e delle riproduzioni, costi iniziali e costi aggiuntivi, compensi per il curatore e per altre figure professionali coinvolte; si trovano elenchi riguardanti l'inoltro dei volumi alle diverse filiali, indirizzi di personalità politiche, civili, scientifiche destinatarie dei libri. Spesso si conservano anche fotografie relative alle cerimonie di presentazione o sbiadite fotocopie di recensioni da giornali, per lo piú torinesi o piemontesi. Molti e molto ligi alla prassi amministrativa sono i documenti contabili e quelli di segreteria. Data la tipologia dei materiali, sono tuttavia pressoché assenti, con qualche eccezione significativa, motivazioni e dibattiti culturali sulla scelta del tema e del curatore.

Non potendo entrare nel merito di ciascuno, data anche la rilevanza numerica, si è scelto di dedicare solo qualche riflessione soprattutto a quei testi che documentano per diverse ragioni mutamenti di progetto e svolte di stesura scientifica, e di riservare uno spazio maggiore ai primi volumi che costituiscono le fondamenta della collana. Questi testimoniano la precisa volontà di dare identità specifica all'impresa torinese, nata con lo scopo dichiarato di costituire

> [una] piccola 'biblioteca' che per il suo scopo divulgativo d'alcuni importanti musei italiani o di complessi d'opere d'arte localizzate in una città o in una regione nostra, e per il metodo seguito nella scelta dei soggetti e nella compilazione delle note illustrative, ha assunto un carattere unitario che la distingue da altre analoghe, ma piú casuali, pubblicazioni[30].

2. *Musei nel dopoguerra: 1952-1959.*

Con data di stampa 18 dicembre 1951 usciva il primo volume della serie[31]. Il libro, affidato a Marziano Bernardi con la collaborazione tecnica di Giovanni Botto, è dedicato a illustrare ventiquattro capolavori della Galleria Sabauda di Torino. Nel frontespizio si dichiarano, con sintetica efficacia e in solenne forma lapidaria, i principî ispiratori: «per meglio far conoscere in Italia e all'Estero alcune delle opere piú insigni della Galleria». Presentazione editoriale, data di

[30] Il brano è tratto dalla nota di presentazione del libro M. BERNARDI (a cura di), *Tre monumenti pittorici del Piemonte antico*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1957, sesto volume della serie.

[31] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1375, seduta dell'11 agosto 1951, p. 558: su proposta del presidente, Anton Dante Coda, il Consiglio approva la spesa di 7 600 000 lire per la realizzazione del calendario e del volume sulla Galleria Sabauda di Torino. Il calendario, «artisticamente adornato di riproduzioni di quadri della Galleria Sabauda», è destinato ai corrispondenti e alla clientela, il libro invece «particolarmente per le autorità».

edizione, scelta dell'autore, finalità dell'opera ne riflettono la tipologia di "libro strenna", il carattere di colta divulgazione, la temperie culturale indirizzata a dimostrare l'eccellenza del museo attraverso i capolavori in esso conservati. Un libro quindi interno alla cultura del suo tempo.

Non si sono trovati finora documenti che attestino i motivi della scelta di Marziano Bernardi come autore e curatore del libro; va detto, tuttavia, che in quegli anni a Torino la personalità del giornalista scrittore di cose d'arte poteva perfettamente corrispondere alle finalità di una collana illustrativa dell'arte in Piemonte e accordarsi con le aspettative culturali della presidenza dell'Istituto bancario e dei destinatari dell'opera. La scelta del critico non era per altro originale: a Marziano Bernardi si affidavano infatti, nell'immediato dopoguerra, le maggiori imprese economiche e industriali attive in Piemonte. Le capacità di promozione culturale dimostrate dal critico erano per altro apprezzate anche dalla intellighenzia intellettuale universitaria che, come Anna Maria Brizio, riconosceva nell'eco prodotta sull'arte torinese la possibilità, forse unica, di agevolarne la tutela. È infatti lei a scrivere su «La Nuova Stampa» un articolo elogiativo che esordiva: «c'è da rallegrarsi dell'interesse che da qualche tempo i massimi enti finanziari torinesi dimostrano verso i monumenti artistici della città»[32]. Era il 1951 e Brizio poteva riflettere su tre pubblicazioni affidate a Marziano Bernardi: il libro sul castello del Valentino, edito dalla Sip nel 1949 (dove la stessa Brizio era impegnata come autrice), il libro sul *Palazzo Vallesa*, edito dalla Società Piemonte centrale elettricità (Spce) che aveva restaurato il palazzo per farne la sua nuova sede, e il volume *Immagini di Torino Barocca*, edito dalla Radio Italiana nel 1950 come omaggio ai convenuti nella città per il Premio Italia. Un volume quest'ultimo, scrive Brizio, da considerare soprattutto come «amabile richiamo ad un maggior apprezzamento del valore artistico di Torino, della bellezza delle sue costruzioni barocche»[33]. In totale disaccordo con l'avversione espressa da Bernardi «all'indirizzo della critica moderna idealista», Anna Maria Brizio coglie quindi le ragioni del credito acquisito da Bernardi come autore di testi non tanto volti a «illustrare da un punto di vista critico l'interpretazione da darsi al fatto artistico», ma «amabili». L'alleanza fra intellettuale e divulgatore disciplinare, capace di saper risvegliare «l'interesse dei Torinesi per i loro bei monumenti barocchi», è fondata quindi sul raggiungimento di un obiettivo comune che vedeva nella tutela del patrimonio culturale una necessità di cui far comprendere l'urgenza. È sempre Brizio a mettere a fuoco il problema nello stesso articolo nel quale su «La Nuova Stampa» recensisce i libri di Bernardi. Ricordando il restauro di Palazzo Vallesa, la studiosa scrive: «il pensiero non può fare a meno di rivolgersi, con accoramento, ad un'altra stupenda costruzione barocca – d'un

[32] A. M. BRIZIO, *Immagini di Torino barocca*, in «La Nuova Stampa», VII (mercoledí 10 gennaio 1951), n. 8.
[33] *Ibid*.

valore ben piú che locale, europeo – che alle porte di Torino va inesorabilmente declinando a rovina: la mirabile Cappella di Juvara al Castello di Venaria Reale»; dopo una struggente descrizione dello stato rovinoso e un imperante sollecito al restauro, Brizio conclude: «che tutti quanti sentono interesse e amore per i monumenti d'arte, di cui è ricca anche questa troppo ignorata e deprezzata regione piemontese, s'uniscano a richiedere e a promuovere una cura piú vigile e fattiva per la loro conservazione»[34]. Si delineava insomma, in quegli anni, quel collegamento virtuoso tra cultura e impresa a favore della tutela che ha distinto e dato carattere di esemplarità al Piemonte.

I testi finora citati costituirono probabilmente un precedente importante per motivare e legittimare la scelta di Marziano Bernardi come autore del primo libro strenna del San Paolo; in particolare, anche per il riferimento alla casa editrice e al tecnico, vale il confronto con il volume, cui si è accennato, sul castello del Valentino (1949): un'opera di grande impegno editoriale, eseguita, si leggeva all'interno, «summa diligentia et castigatione», frutto della collaborazione di Marziano Bernardi, della Società editrice torinese e di Giovanni Botto[35].

Voluto dalla Sip (un'azienda la cui massima importanza strategica si misurava anche con quella dell'Istituto bancario)[36] per celebrare il primo cinquantenario di attività, affidato, si è detto, alla cura di Marziano Bernardi, allora e da piú di un decennio critico della «Gazzetta del Popolo», il volume nel suo aspetto di sobria eleganza monumentale e nei suoi contenuti doveva rappresentare nel panorama piemontese un vertice qualitativo. Esperti disciplinari, come tali allora riconosciuti, erano stati impegnati nella stesura dei testi. La storia di Torino nel Seicento era stata infatti affidata a Francesco Cognasso, titolare tuttavia della cattedra di Storia medievale e non (come sarebbe stato prevedibile) a Romolo Quazza, titolare di quella di Storia moderna, al quale si doveva la rivalutazione storica del Seicento: Cognasso infatti assicurava con la sua persona l'apporto dell'Università di Torino ma, soprattutto, quella lettura "sabaudista" che il conservatorismo medio torinese si aspettava[37]. Accompagnava il testo di Cognasso lo scritto del curatore del volume, di carattere piú narrativo.

Anche la scelta di Albert Erich Brinckmann garantiva, nel solco della tradizione avviata dallo stesso studioso tedesco, la lettura del ruolo assunto dal castello nel *Theatrum Novum Pedemontii* con indicazioni di riferimento palladiano, per il progetto, a contrastare la tradizionale collocazione in ambito francese

[34] *Ibid.*

[35] M. BERNARDI (a cura di), *Il castello del Valentino*, Società editrice torinese, Torino 1949.

[36] Si rimanda al saggio in questo volume di Ivan Balbo e Paride Rugafiori, *Al comando. I vertici dell'Istituto San Paolo*, pp. 43-97.

[37] Cfr. M. L. SALVADORI, *La Storia moderna, del Risorgimento e contemporanea*, in I. LANA (a cura di), *Storia della Facoltà di Lettere e Filosofia dell'Università di Torino*, Olschki, Firenze 2000, pp. 389-91.

dell'architettura del castello, senza tralasciare quella prospettiva agiografica, a favore della progettualità ducale, gradita alla committenza[38].

Di ben diverso peso si mostravano invece la presenza di Anna Maria Brizio, per il testo sulla decorazione pittorica, e di Vittorio Viale, impegnato sugli stucchi e sull'ammobiliamento del castello.

Basti ricordare come già dalle prime pagine Anna Maria Brizio (che allora teneva l'insegnamento di Storia dell'arte nella facoltà torinese di Lettere e filosofia)[39], facesse emergere precise indicazioni di metodo quando, pur segnalando l'importanza delle ricerche documentarie (da quelle di Giovanni Vico a quelle di Alessandro Baudi di Vesme), liberava il campo dall'attribuzione ad Andrea Casella degli affreschi della Stanza verde del Valentino, basata su incerte basi documentarie, per assegnare, su basi stilistiche, a Isidoro Bianchi, con Pompeo e Francesco, l'intero apparato decorativo della sala, trovando anche appoggio nei documenti. Un metodo che finalmente ridimensionava il positivismo storico dando ragione di specificità alla storia dell'arte e che avviava su nuovi princìpî di intelligenza figurativa lo studio del Valentino e dell'arte in Piemonte. In accordo con Vittorio Viale, la pubblicazione degli inventari seicenteschi del castello trovava ragion d'essere non esclusivamente documentaria, ma come fonte per stabilire il rapporto tra successione delle sale e tempi di esecuzione della veste figurativa delle stesse.

Ancorato alla lettura delle presenze artistiche e al riordino dei documenti in funzione di supporto, anche il saggio di Viale ridisegnava la geografia distributiva degli stuccatori nel castello e, con l'abito mentale di direttore del Museo civico d'arte antica, riconduceva all'ammobiliamento storico del Valentino alcune opere confluite nelle collezioni del museo[40]. Aderente alla lettura stilistica dell'arredo pittorico e plastico, l'apparato fotografico, affidato ad Augusto Pedrini, il miglior fotografo d'arte di fama internazionale allora attivo a Torino, interpretava l'esigenza di documentare insiemi e dettagli decorativi e di diffonderne la qualità che si riconosceva emergente grazie al restauro appena compiuto. La scelta del Valentino, infatti, si era fondata anche sulla possibilità di presentare un monumento straordinario dell'arte di corte, se pure parzialmente allora recuperato.

Aggiungeva pregio al libro la presenza di tavole, acqueforti, disegni appositamente eseguiti da Francesco Menzio, Luigi Spazzapan, Marcello Boglione, e dall'architetto Aldo Morbelli che, successivamente, avrebbe progettato gli uffici della Sip. Fra gli artisti (tutti testimoniati da Marziano Bernardi) Spazzapan, da lunga data, era familiare a un pubblico allargato di lettori per la sua collaborazione come disegnatore alla «Gazzetta del Popolo», come pure Boglione per le sue acqueforti *Vecchia Torino* (1928). Menzio, da par suo, presentava una lettura

[38] A. E. BRINCKMANN, *Theatrum Novum Pedemontii*, Schwann, Düsseldorf 1931.
[39] Cfr. E. CASTELNUOVO, *La Storia dell'arte*, in I. LANA (a cura di), *Storia della Facoltà* cit., pp. 488-92.
[40] V. VIALE, *Gli stucchi e l'ammobiliamento*, in M. BERNARDI (a cura di), *Il castello del Valentino* cit.

urbanizzata e depaludata del castello, affocato nel suo paramento rosso mattone che fa da quinta sulla strada frequentata da gente borghese e da una automobile. La tavola di Menzio sembrava interpretare le ragioni della scelta del castello come argomento del libro, che erano anche quelle di assicurarne il pieno recupero come presenza nel contesto quotidiano della vita cittadina.

L'importanza del volume sul Valentino doveva essere stata ampiamente avvertita, tanto da pesare sulle iniziali scelte editoriali del San Paolo. L'aspetto del libro sulla Galleria Sabauda documenta la volontà di offrire una pubblicazione di pregio, molto ricercata nella veste editoriale e corredata di immagini stampate secondo gli standard allora piú aggiornati, da ascrivere, per la copertina e per l'impaginato, all'intelligenza grafica di Giovanni Botto e, per i fotocolor delle opere applicati sulle pagine bianche, alla qualità della Società editrice torinese che si modella sui tipi Skira, allora i vertici piú rinomati per qualità[41].

93 Sulla copertina, che si finge in tessuto moiré bianco con cornice a piccoli motivi fitomorfi dorati, il titolo del libro a caratteri lapidari dorati si iscrive in una cornice disegnata con eleganti grafismi di colore blu sabaudo.

Grafismi assai simili ritornano nella cornice del frontespizio a evidenziare il colto riferimento al seicentesco calligrafo di corte Giovanni Tomaso Borgonio (nel Settecento rivisitato dall'*ornemaniste* Leonardo Marini), a testimoniare la volontà di ancorare alla cultura della corte sabauda la Galleria. È molto probabile, inoltre, che l'adozione di quei virtuosismi grafici volesse ricordare l'incorniciatura di un documento importante per la Galleria, ovvero l'inventario del 1822.

Colta è anche la scelta delle immagini che corredano il testo introduttivo di Marziano Bernardi: in apertura, l'incisione di Paolo Toschi (l'artista scelto da Roberto d'Azeglio) da un disegno di Giovanni Migliara che illustra quasi *ad annum* il Palazzo Madama, nel 1832 prima sede del museo che presentava al pubblico godimento una selezione di opere dalle collezioni dinastiche; in chiusura il palazzo dell'Accademia delle scienze (in una incisione di Federico Salathé da un disegno di Carlo Bossoli), sede della Galleria dal 1865.

Il testo di Marziano Bernardi si colloca nel solco della tradizione avviata da Alessandro Baudi di Vesme cui, ancora oggi, si deve il solo catalogo completo della pinacoteca[42]. Bernardi infatti apre la nota introduttiva con la storia della Galleria inscrivendola a testimonianza delle provvidenze di Carlo Alberto a favore dell'arte e della cultura; quindi, con diligente andamento cronologico, riferisce tanto sulle vicende ottocentesche costitutive del museo, quanto sulla storia del collezionismo dinastico, per motivare la formazione delle collezioni, adottando, dichiaratamente, come fonte gli scritti di Vesme. Superato per ragioni di crono-

[41] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1376, seduta del 10 ottobre 1952, p. 317: il presidente, Anton Dante Coda, riferisce delle «espressioni lusinghiere» formulate dal sindaco di Torino, Amedeo Peyron, per l'iniziativa di «illustrare, con pubblicazione di pregio, la Galleria Sabauda».

[42] A. BAUDI DI VESME, *Catalogo della Regia Pinacoteca di Torino*, Tip. V. Bona, Torino 1909.

logia il catalogo di Vesme, Bernardi sembra comunque fare tesoro del metodo appreso dal suo principale viatico e voler quindi conservare scrupolo documentario. Con precisione riferisce infatti l'elenco dei direttori effettivi o incaricati della Galleria in una successione che, dopo Vesme, annovera Guglielmo Pacchioni, Giulio Carlo Argan, Bruno Molajoli, Anna Maria Brizio, Noemi Gabrielli: un elenco che serve all'autore per motivare, ma con cenni sbrigativi, mutamenti di attribuzione e di ordinamento, restauri, acquisizioni, fino alla nuova denominazione del museo. Su sollecitazione di Pacchioni, infatti, da Pinacoteca di Torino l'intitolazione cambiava in Galleria Sabauda, una dicitura non piú generica ma finalmente identificativa; scriveva Bernardi:

> meno burocratica della precedente e piú rispondente a una realtà storica; allo stesso modo che si dice "Galleria Estense" e non "Galleria di Modena", "Galleria Carrara" e non "Galleria di Bergamo", e che alla "Galleria Borghese" o al "Museo Poldi Pezzoli" si sono doverosamente conservati i nomi dei fondatori o degli antichi privati proprietari, anche dopo la pubblica acquisizione[43].

A partire dal sostegno culturale espresso a favore della mutata denominazione, il testo di Marziano Bernardi documenta la volontà di motivare la necessità di una rifondazione della Galleria, avversando il pregiudizio che la coinvolgeva insieme a Torino nel credito minoritario rispetto ad altre maggiori e medie città italiane, e che non rendeva la fama dovuta alla raccolta di dipinti fiamminghi e olandesi e «ad alcuni altri capolavori nostrani, dal *Tobiolo e l'Angelo* del Pollaiolo al *Venere e Marte* e alla *Cena in casa di Simone Fariseo* del Veronese»[44], pregiudizio che il giornalista e critico d'arte dichiarava radicato anche nei piú autorevoli funzionari della Direzione generale delle antichità e belle arti.

Ben attrezzato nelle armi del mestiere, Bernardi riconosceva che lo stato museografico della Galleria poteva motivarne il discredito, per arrivare finalmente a dichiarare la necessità di dare una nuova veste al museo. Sebbene venga precisato che l'argomento esulava dai fini della monografia, traspare con evidenza quanto Marziano Bernardi, grazie alla sua veste non istituzionale, potesse agire da prestavoce per coloro che, come Carlo Aru e Noemi Gabrielli, non potevano dichiarare se non per vie burocratiche la necessità di intervenire con il recupero. Del resto quanto per accreditare il rinnovamento della Galleria si fosse contato sull'appoggio risonante della stampa è testimoniato, anni dopo, dalla stessa Gabrielli[45]. Vale la pena di trascrivere il passo in questione per l'alto valore di testimonianza che assume:

> si deve riconoscere che le tetre sale, male illuminate, gelide d'inverno ed affocate d'estate, del palazzo guariniano ov'è allogata l'insigne quadreria torinese, sono – dopo la fatica d'un erto scalone privo d'ascensore – assai poco invitanti ad una visita proficua e piacevole, e as-

[43] M. BERNARDI, *Ventiquattro capolavori della Galleria Sabauda di Torino* cit., p. 23.
[44] *Ibid*.
[45] N. GABRIELLI, *Galleria Sabauda. Maestri Italiani*, Ilte, Torino 1971, p. 19.

> solutamente inadatte al godimento delle opere che vi sono esposte. […] Probabilmente con spesa non troppo gravosa e con modificazioni accorte gli ambienti attuali potrebbero essere di molto migliorati, solo che finalmente si proporzionasse denaro ed impegno all'importanza della Galleria Sabauda[46].

Bernardi insisteva sulla necessità di mettere mano alla Galleria conservandola nella sede storica; in precedenza, aveva infatti già combattuto l'ipotesi di trasferirla nell'ala ottocentesca di Palazzo reale. Un importante dibattito si era sollevato in città nel 1946, quando la consegna allo Stato italiano del Palazzo reale aveva imposto la riflessione sulla destinazione d'uso della sede di comando della dinastia sabauda. Dalle pagine de «La Nuova Stampa» era ancora Anna Maria Brizio a indicare come la Soprintendenza alle gallerie del Piemonte avesse deliberato l'uso museale del palazzo e proposto il trasferimento della Galleria Sabauda nel braccio nuovo, lungo via XX Settembre. Un'ipotesi che Brizio caldeggiava riferendo la campagna contraria intrapresa da Bernardi che definisce basata su ragioni infondate e sostenendo, invece, che gli ambienti della sede proposta rispondevano a tutte le esigenze della moderna museografia. Bernardi in realtà continuava a preferire la costruzione di un edificio nuovo e apposito che ospitasse, come si dirà in seguito, Galleria Sabauda e Galleria civica di arte moderna; Brizio indicava invece la necessità di risparmiare denaro per investire fondi nel restauro del patrimonio cittadino devastato dalla guerra[47].

È Bernardi, dalle pagine della «Gazzetta del Popolo», a pubblicare un elzeviro sulla Galleria Sabauda dove lamentava le «tetre sale, male illuminate, squallidamente tinteggiate come stanze da bagno pubblico, gelide d'inverno ed affocate l'estate»; dove sosteneva che la Galleria «non dovrebbe accontentarsi di vivacchiare in un'onesta penombra, fra rare visite e piú rari elogi» per ricordare infine il calendario e la monografia «liberalmente volute dall'Istituto Bancario San Paolo di Torino». A dimostrare il suo impegno di autore anche sulla veste editoriale, Bernardi elogiava, per fedeltà agli originali, la qualità delle riproduzioni appositamente eseguite dalla Società editrice torinese, «le piú perfette che ci abbia dato finora la tecnica fotoincisoria italiana»; infine concludeva: «valga l'intelligente iniziativa dell'Istituto San Paolo a risvegliare se non altro nei torinesi l'orgoglio di possedere un museo la cui storia illustre, la cui ricchezza autentica, dovrebbe vincere indifferenza e trascuratezza»[48].

Nello stesso anno 1952, in dialogo tra Noemi Gabrielli e Piero Sanpaolesi, iniziavano i lavori di rinnovamento museologico e museografico della Galleria che nel 1959 veniva nuovamente aperta al pubblico trasformata da Sanpaolesi con un impegno tale da costituire, negli anni Cinquanta, la testimonianza di chiusura

[46] *Ibid.*, p. 24.
[47] A. M. BRIZIO, *Che fare del Palazzo Reale?*, in «La Nuova Stampa», II (giovedí 18 luglio 1946), n. 168, p. 3.
[48] M. BERNARDI, *La Galleria Sabauda*, in «Gazzetta del Popolo», 16 febbraio 1952.

della piú alta stagione museografica nell'Italia della ricostruzione[49]. Una stagione oggi meritoriamente tutelata in poche sedi, come nel Museo di Castelvecchio a Verona, mentre altrove se ne sono cancellate o si vanno cancellando le tracce, come sta malauguratamente accadendo a Torino. A quella memorabile impresa avevano contribuito le forze dell'industria e della finanza torinesi, elencate, a ricordo del sostegno economico, nella targa celebrativa collocata per volontà di Noemi Gabrielli nell'atrio della Galleria Sabauda rinnovata. Tra quelle forze compariva l'Istituto bancario San Paolo che, significativamente, avviando con la Sabauda la collana di monografie d'arte, testimoniava in anticipo la propria volontà di intervento mecenatizio[50].

Il libro infatti è sostanzialmente improntato a dare risalto all'alto valore che la Galleria assumeva quale massima sede di rappresentanza della qualità delle testimonianze d'arte in Piemonte: di conseguenza ne promuove il recupero. La scelta delle ventiquattro opere commentate nel volume trovava motivazione proprio nel valore indicativo che queste rivestivano: non solo in quanto capolavori, ma soprattutto per essere ognuna rivelatrice, nello specifico, dell'arte piemontese o della collocazione torinese della Galleria o della eccellenza singolare delle sue collezioni. La Galleria, per i suoi parametri di qualità, diventa, di conseguenza, testimone privilegiato a favore della necessità di considerare l'arte in Piemonte come indispensabile nella composizione del mosaico dell'arte italiana.

Bernardi comunque non omette di affermare che le opere erano state «scelte fra quelle di piú alto valore artistico o particolarmente interessanti come espressione del gusto»[51]. Va rilevata l'assenza di quadri della collezione Gualino, cui pure apparteneva il *Marte e Venere* di Veronese citato da Bernardi per ricordare la presenza di capolavori nella Galleria. A molte opere della collezione di Riccardo Gualino bene si sarebbe accompagnato il termine "gusto", che, sebbene frainteso, Bernardi aveva prelevato da Lionello Venturi. È probabile tuttavia che il reintegro torinese dei quadri Gualino, deportati nella sede dell'ambasciata italiana di Londra a rappresentare il «genio italico» per volontà di Mussolini, non fosse ancora burocraticamente assestato e che perciò tra i ventiquattro capolavori scelti nessuno attestasse la provenienza da quella collezione che, finalmente recuperata, lo stesso donatore avrebbe poco dopo fatto ordinare in una sezione della nuova Galleria in forma di casa museo. Era lo stesso Bernardi, molti anni dopo, a ricordarne la storia:

> Caduto il regime fascista, chiusasi l'epopea della Liberazione, la Soprintendenza alle Gallerie del Piemonte col generoso aiuto dell'avvocato Gualino stesso che intendeva fosse

[49] Si veda sull'argomento M. DALAI EMILIANI, *Per una critica della museografia del Novecento in Italia. Il "saper mostrare" di Carlo Scarpa*, Marsilio, Venezia 2008.

[50] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1378, seduta del 28 maggio 1955, p. 273. Il Consiglio di amministrazione autorizza un contributo straordinario di 5 milioni per il «ripristino» della Galleria Sabauda.

[51] M. BERNARDI, *Ventiquattro capolavori della Galleria Sabauda* cit., p. 24.

> attuata la sua antica volontà, si adoperò per anni perché le opere disperse ancor ricuperabili fossero riunite nell'insigne museo torinese. Di nuovo il donatore non lesinò fatiche e denaro arrivando persino a sostituire a sue spese pitture, mobili, suppellettili in quelle sedi che il ritorno a Torino di gran parte della sua collezione privava di un magnifico arredamento. E quando la Galleria Sabauda, dopo sei anni di lavoro per raddoppiarne la capienza e per darle una degna sistemazione museografica, nel maggio del 1959 si riaprí al pubblico, egli ebbe la soddisfazione di veder radunati in sette sale, che formavano una particolare sezione, se non tutti, almeno la maggioranza dei capolavori che per tanto tempo avevano ornato la sua casa e che ora – al modo stesso che il suo teatrino privato s'era ampliato in un teatro per tutti i cittadini – divenivano un bene comune ad ogni persona intelligente capace di goderne. Gualino nel '59 aveva ottant'anni; ma lo rivediamo alacre come un giovane affaccendarsi in quelle sale, insieme con la soprintendente Noemi Gabrielli, a studiare la migliore collocazione delle sue amate opere d'arte[52].

Nel libro del San Paolo, il ritratto di Roberto d'Azeglio, primo direttore della Galleria, introduce all'illustrazione delle ventiquattro opere scelte, poste in successione cronologica di capolavori che testimoniavano le potenzialità di collocazione nazionale e internazionale della Galleria attraverso le sue collezioni: Daddi, Beato Angelico, Pollaiolo, Spanzotti, Defendente, Gaudenzio, Sodoma, Veronese, Gentileschi, Bellotto; infine una sostanziosa scelta diacronica di maestri nordici: Van Eyck, Van der Weyden, Memling, Van Orley, Bruegel dei Velluti, Van Dyck, Teniers il Giovane, Potter, Saenredam, Fabritius, Dou, Van Mieris il Vecchio, Ruisdael.

Le schede che illustrano le opere sono asistematiche nella formulazione che, di caso in caso, annota la provenienza collezionistica (con particolare riferimento alla collezione del principe Eugenio di Savoia Soissons), le requisizioni napoleoniche, le modalità di acquisizione, l'esposizione in mostre importanti: tutti elementi determinanti per la scelta delle opere. Gioca un ruolo fondamentale, per la presentazione internazionale della Galleria e per la legittimazione della cernita, la presenza delle opere nelle mostre d'arte italiana di Londra (1930) e di Parigi (1935), nelle mostre del *Gotico e Rinascimento in Piemonte* (1938) e del *Barocco Piemontese* (1937) a Torino, nella *Mostra di Paolo Veronese* (1939) a Venezia, nella mostra di antica arte fiamminga di Anversa (1930), nella mostra *Cinq siècles d'art bruxellois* di Bruxelles (1935), nella mostra di capolavori della pittura olandese di Roma (1928). L'impegno editoriale per la fedeltà della riproduzione favorisce in particolare la scelta di opere appena restaurate, come i *Quattro tori* di Potter, l'*Interno di chiesa* di Saenredam, il *Paesaggio* di Ruisdael, affidati alle cure di Ettore Patrito, allora il restauratore piú apprezzato in Piemonte. Il *Paesaggio* di Ruisdael, posto a chiudere la serie, sembra selezionato per testimoniare una adesione di gusto, soprattutto per il ripetuto riferimento alla critica di Eugène Fromentin sul pittore. Un riferimento che a Bernardi poteva venire an-

[52] ID., *Gualino e la cultura torinese*, in R. GUALINO, *Frammenti di vita e pagine inedite*, Famija Piemontèisa, Roma 1966, p. 198.

che dalle affermazioni di Lionello Venturi nella *Storia della critica d'arte*, uscita in edizione italiana nel 1945 e nel 1948, quando, segnalando l'importanza di *Les Maîtres d'autrefois* (1876), Venturi indicava come Fromentin giudicasse alcuni pittori fiamminghi e olandesi del XVII secolo secondo un ideale pittorico, portando nello studio dell'arte passata l'esperienza critica del presente.

Generalmente, nel suo ruolo di divulgatore, Bernardi non dimostra rigore metodologico; non appare o non è interessato ad apparire aggiornato sulla bibliografia specialistica che riferisce solo in alcuni casi strumentali: ricorda, ad esempio, il parere espresso da Roberto Longhi, già nel 1916, che ravvisava nell'*Annunciazione* di Gentileschi una anticipazione delle «finezze piú ineffabili» di Pieter de Hooch e di Vermeer, mentre sembra indifferente alla ricomposizione del trittico di Van der Weyden, con al centro l'*Annunciazione* del Louvre e ai lati i due pannelli della Sabauda, secondo la proposta avanzata da Hulin de Loo in occasione delle mostre di pittura fiamminga tenutesi nel 1935 a Bruxelles e Parigi. A marcare la distanza del libro strenna dalla letteratura scientifica sull'argomento interveniva, proprio nel 1952, il testo di Carlo Aru, allora ormai soprintendente onorario della Galleria, edito ad Anversa per i tipi di De Sikkel[53].

Nel 1953, a due anni dall'edizione del volume sulla Galleria Sabauda, viene pubblicato il libro *Ventiquattro opere della Galleria d'Arte Moderna di Torino* a cura sempre di Marziano Bernardi, edito per i tipi della Ilte in 2500 esemplari di cui 999 fuori commercio. Al libro si aggiunge l'estratto in forma di calendario[54]. Il fine dichiarato nell'introduzione, stampata in solenne forma di epigrafe, è sempre quello di «contribuire a far meglio conoscere alcune delle opere» della Galleria. Per il museo di arte moderna non si illustrano piú capolavori, ma opere: «belle opere», come scrive Bernardi[55]. La grafica decorativa non è piú neobarocca ma decisamente modernista. La copertina, sceltissima, finge una tela che fa da sfondo a un quadro di Menzio: una illustrazione probabilmente realizzata appositamente per il libro, secondo una prassi già richiesta all'artista per il volume sul Valentino. Il soggetto del quadro è precisamente allusivo: rappresenta infatti, con colori accesi nella contrapposizione del divano rosso e degli abiti scuri, un gruppo di visitatori, nel museo, davanti all'*Aprile* di Fontanesi, opera nella quale, scrive Bernardi, con maggior respiro il pittore aveva dimostrato

[53] C. ARU e É. DE GERADON, *Les Primitifs flamands*, Serie I, *Corpus de la peinture des anciens Pays-Bas méridionaux au quinzième siècle. Fasc. 5. La Galleria Sabauda de Turin*, De Sikkel, Antwerpen 1952.

[54] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1376, seduta del 21 luglio 1952, pp. 272-73: per la delibera di approvazione della stampa del calendario e del volume, affidati alla Società Ilte (la stessa che come Set aveva curato la stampa del volume sulla Galleria Sabauda) per una somma complessiva di 8660000 lire, escluso il compenso al curatore. Il rendiconto, approvato dal Consiglio di amministrazione del 27 maggio 1953, elenca per voci un'aggiunta di spesa per 2340000 di lire (*ibid.*, 1377, pp. 38-40). Dell'uscita del volume dà notizia «Stampa Sera» del 24 febbraio 1953, n. 47, p. 4, che elogia la qualità tipografica e segnala la copertina di Menzio.

[55] M. BERNARDI, *Ventiquattro opere della Galleria d'Arte Moderna di Torino*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1953, p. 28.

«qual fosse il suo potere di trasfigurazione lirica d'un motivo naturale»[56]. All'*Aprile* di Fontanesi, quadro determinante nell'esposizione parigina del 1935 per l'accreditamento critico internazionale dell'Ottocento piemontese, Viale e Bernardi avevano affidato il ruolo di rappresentare la forza culturale della tradizione verso il moderno in Piemonte, in occasione della mostra allestita nelle sale superstiti del padiglione Calderini bombardato[57]. La scelta, per la copertina, di presentare un quadro di Fontanesi nel quadro di Menzio, dichiarava quindi gli intenti del libro attraverso la presenza di due artisti, piemontesi di adozione, che rappresentavano due poli di eccellenza della modernità nell'arco cronologico delle collezioni della Galleria torinese. L'opera di Fontanesi, entrata per dono del Ministero della Pubblica istruzione nel 1878, per la sua notorietà inseriva la Galleria nel circuito internazionale tanto quanto quella di Menzio, che, conclusa l'esperienza dei «Sei» di Torino nel 1931 e avviata dieci anni dopo la collaborazione con Einaudi come disegnatore di copertine, continuava a godere ininterrotto credito infine formalizzato, dal 1951, nel ruolo istituzionale di professore di pittura all'Accademia Albertina. Il quadro di copertina, del resto, corrispondeva alle ragioni per cui Menzio godeva di tanto apprezzamento presso Bernardi, che scriveva del pittore:

> la raffinatezza stilistica di Menzio, ricercatore fino all'esasperazione di un contrappunto coloristico, eppure (in apparenza) cosí libero, abbandonato, rapito nella gioia pittorica quando il colore si fa luce e con la luce, giocando argutamente di toni, divien forma, ora fantastica perché obbedisce ad un estro impetuoso, ora precisa e serrata perché l'artista vuol mostrar la sua bravura[58].

Dopo aver presentato in immagine gli estremi cronologici della vita storica della Galleria, Bernardi si impegna nella stesura del testo che ne ripercorre le vicende dalla sua fondazione, nel 1863: un testo rigoroso e fondato sui documenti, evidentemente forniti e controllati da Vittorio Viale, direttore del Museo civico. Come per il libro sulla Sabauda, cosí per quello sulla Galleria civica d'arte moderna l'autore preferisce riportare dati storici, rinunciando a «narrare la storia "interna", culturale della Galleria medesima: cioè dei gusti, delle estetiche, delle energie artistiche, che, soprattutto nel limite del Piemonte, diedero vita a quanto – pitture, sculture, disegni, incisioni – la compone»[59]. Scopo del volume, ribadisce Bernardi, è «presentare ventiquattro belle opere della insigne Galleria torinese, per farla meglio conoscere ed amare»[60]. Tutto ciò avrebbe conferito forza alla finalità principale del libro indirizzato a dare ragione della necessità del

[56] *Ibid.*, p. 40.

[57] Cfr. G. C. F. VILLA, *La Galleria d'arte moderna di Torino: cronaca di un'istituzione*, Silvana editoriale, Cinisello Balsamo 2003, p. 15.

[58] In «La Stampa», n. 282 (24 novembre 1940), p. 3.

[59] M. BERNARDI, *Ventiquattro opere della Galleria d'Arte Moderna* cit., p. 28.

[60] *Ibid.*

nuovo progetto di costruzione di un edificio museale moderno. I cenni alle discussioni intorno alle identità culturali che, nel tempo, si voleva distinguessero la Galleria torinese attraverso acquisti e acquisizioni sono sempre accompagnati da questioni museografiche in rapporto alla sede e alla sua insufficienza. Bernardi, infatti, ricordando le vicende ottocentesche delle collezioni moderne, all'epoca della direzione di Pio Agodino ancora non distinte da quelle di arte antica, scrive:

> per quanto poi riguardava la sezione dell'arte moderna perdurava un'incertezza di pareri: tanto che nel '70 – ridotto ancora il fondo per gli acquisti – l'amministrazione comunale proponeva di non considerarla una vera e propria "galleria" a sé stante del museo, ma di distribuire i quadri moderni nelle varie sale, a loro ornamento. Idee confuse, ora contrastate ed ora accettate dall'Agodino, circa un allestimento che obbediva evidentemente a criteri dilettanteschi. La museografia, del resto, quale ora s'intende, aveva ancor da nascere[61].

La museografia moderna cui allude Bernardi era quella che stava investendo l'Italia della ricostruzione e che a Torino aveva in Vittorio Viale un esponente di lungo corso e di grande competenza[62]. La militanza di Bernardi a fianco di Viale, del resto, su questioni museali, si era intensificata fin dal 1930, come lo stesso Bernardi orgogliosamente ricorda[63]. Al progetto di riunire in una nuova sede museale appositamente costruita la Galleria Sabauda e la Galleria d'arte moderna (con sede in Palazzo Madama per quella di arte antica), Bernardi infatti aveva dato appoggio attraverso un'intensa campagna di stampa: «il Viale si batté strenuamente per questa attuazione e chi scrive rivendica a suo vanto l'averla appoggiata, creando con una campagna giornalistica il favore pubblico per l'impresa»[64]. Accantonato quel progetto, per la sola Galleria di arte moderna nel 1949 si stabiliva la necessità della costruzione di un nuovo edificio, scriveva Viale:

> in relazione alle esigenze delle raccolte ed a quelle del servizio dei Musei, approfittando di tutte le esperienze e di tutti i risultati realizzati in recenti costruzioni del genere, specie all'estero, e tenendo conto del particolare carattere e delle specifiche funzioni cui deve rispondere, in confronto ad altri musei, una Galleria d'arte moderna, la quale, mentre ha incrementi continui e notevoli delle sue raccolte [...] deve essere, come sono tutti gli istituti congeneri esteri, in stretto e vivo contatto con gli artisti e con le tendenze che essi rappresentano[65].

L'*iter* della gara per il nuovo edificio si concluderà solo nel 1952, proprio a ridosso della pubblicazione del libro del San Paolo nel quale Bernardi, a conclusione del suo testo introduttivo, scriveva: «l'augurio è che i lavori comincino al piú presto, e sian già portati innanzi in questo stesso 1953»[66]. L'acquisto del *Ritratto del figlio Pierre* di Renoir, diceva ancora, «valga come pegno dato dal municipio ai suoi

[61] *Ibid*., p. 12.
[62] Cfr. M. DALAI EMILIANI, *Per una critica della museografia del Novecento in Italia* cit., pp. 42-43.
[63] M. BERNARDI, *Ventiquattro opere della Galleria d'Arte Moderna* cit., p. 28.
[64] *Ibid*., p. 26. Si veda anche G. C. F. VILLA, *La Galleria d'arte moderna di Torino* cit., pp. 24-25.
[65] *Ibid*., pp. 16-17.
[66] M. BERNARDI, *Ventiquattro opere della Galleria d'Arte Moderna* cit., p. 27.

amministrati che l'impresa non sarà ritardata»[67]. Si trattava, infatti, sottolineava Bernardi, della prima opera del pittore francese entrata in un museo pubblico italiano[68]; un'opera emblematica della funzione d'avanguardia museologica e museografica che la Galleria si voleva assolvesse nel panorama nazionale, acquistata nel 1952 su segnalazione (né sarebbe stato possibile diversamente) di Lionello Venturi[69].

Nel quadro di Menzio, in copertina del libro bancario, il pubblico in effetti sembra trovarsi in un edificio moderno e guardare, come si è detto, l'*Aprile*, quadro che viene scelto anche per avvalorare la necessità del nuovo museo. Dell'opera di Fontanesi, infatti, Bernardi narra le maggiori disavventure, compresa la «cattiva conservazione in infelici locali. La storia dei capolavori – rincara Bernardi – che ci sembrano esprimere, nella vigilata quiete dei musei, l'idea stessa della perennità intangibile della bellezza, non si svolge sempre su un sentiero fiorito»[70].

Dalle stesse dichiarazioni dell'autore emerge quanto credito fosse dato alla funzione persuasiva affidata alla stampa e come l'alleanza con il pubblico fosse uno strumento indispensabile di cui Bernardi conosceva bene l'uso. Tutto questo motiva l'incarico affidato dalla banca al critico giornalista. Ma, probabilmente, scopo altrettanto sentito da Bernardi anche se non dichiarato, era quello di sostituirsi con il suo libro bancario al catalogo della Galleria pubblicato nel 1927 dal ventenne Mario Soldati[71]. In opposizione metodologica e teorica, di gran lunga distanti fra loro, come aveva evidenziato il confronto nei rispettivi articoli pubblicati su «La Stampa» a proposito della Biennale di Venezia del 1928[72], Soldati e Bernardi non avrebbero avuto ragione di confrontarsi tra loro se per Bernardi non fosse stata troppo ingombrante, ancora negli anni Cinquanta, la sentenza espressa nel 1927 dal giovane allievo di Lionello Venturi, intento a una «ambiziosa e provocatoria»[73] revisione dei giudizi storiografici sull'Ottocento piemontese. C'è da credere che il pensiero di Bernardi non fosse troppo distante da quello di Luigi Mallé, che dal 1947 collaborava con Viale e che nel 1968, nell'introduzione al catalogo dei dipinti della Galleria, stigmatizzava come «demolizione spietata» la posizione critica di Soldati sull'Ottocento italiano e piemontese in particolare[74].

Né il testo né, evidentemente, il corredo fotografico trovano punti di convergenza; poche (e inevitabili per il loro valore rappresentativo, pur diversamente in-

[67] *Ibid.*

[68] *Ibid.*; cfr. L. MALLÉ, *I dipinti della Galleria d'Arte moderna. Catalogo*, Museo civico di Torino, Torino 1968, p. 17.

[69] R. MAGGIO SERRA (a cura di), *Galleria Civica d'arte moderna e contemporanea. L'Ottocento. Catalogo delle opere esposte*, Fabbri, Milano 1993, scheda di A. Panzetta, p. 400.

[70] M. BERNARDI, *Ventiquattro opere della Galleria d'Arte Moderna* cit., p. 16.

[71] Cfr. G. AGOSTI, *I diversi mestieri di uno storico dell'arte "mancato"*, in «Ricerche di storia dell'arte», n. 59 (1996), pp. 33-41.

[72] Cfr. P. FOSSATI, A. GELLI e M. ROSCI (a cura di), *Francesco Menzio, opere 1921-1977*, Mazzotta, Milano 1987; G. AGOSTI, *I diversi mestieri* cit., p. 35.

[73] *Ibid.*, p. 34.

[74] L. MALLÉ, *I dipinti della Galleria d'Arte moderna* cit., p. 14.

teso) sono le opere che ricorrono sia nella selezione fotografica di Soldati sia nella cernita di Bernardi. Nel libro bancario non una scheda è dedicata alla scultura, mentre prevalgono quadri dei piemontesi «in quanto si trattava di illustrare una galleria torinese ricca soprattutto di artisti locali, ed anche perché, fra le scuole pittoriche italiane del secolo scorso, la piemontese è la meno nota»[75]: la serie si apre con *Ulisse accolto da Nausica* di Massimo d'Azeglio e si chiude con *Maternità* di Armando Spadini «perché ormai nostro contemporaneo», scriveva Bernardi[76].

Fuori dal Piemonte il giudizio piú elogiativo è dedicato a un capolavoro della Galleria, *L'edera* di Tranquillo Cremona che Bernardi indica come «una delle piú importanti opere italiane ancora ispirate ad un sentimento romantico»[77]; il commento al quadro è in gran parte occupato da citazioni di Ugo Ojetti (alle cui posizioni critiche Bernardi era evidentemente ancora vicino) che aveva definito il dipinto «l'ultimo grido di passione della pittura lombarda prima di ripiegare le ali nel verismo»[78].

Nelle schede relative agli artisti piemontesi Bernardi ricorda soprattutto le varie esposizioni che ne avevano assicurato notorietà, con alcune eccezioni. Su Enrico Reycend, infatti, egli riporta brani di Roberto Longhi, a documentare la sua ammirazione per il grande critico e per la lettura che motivava la qualità della pittura di Reycend definita «poesia sul vero», equidistante – scriveva Longhi – dalla «"poesia del vero", salita a grande altezza col Fontanesi e la "prosa del vero" che dal Piacenza porta al Pittara»[79]; Longhi, del resto, nel 1952, proprio a ridosso della pubblicazione del libro bancario, aveva promosso la presentazione di Avondo, Fontanesi, Delleani e Reycend («gli Impressionisti torinesi del 1890») alla XXII Biennale di Venezia, aveva dedicato a Reycend un testo su «Paragone» e dimostrato la sua affezione per l'artista e per il museo torinese donando nello stesso anno diciannove opere del pittore alla Galleria[80].

L'ammirazione per l'incomparabile capacità ecfrastica di Longhi era già stata espressa da Bernardi in un articolo sulla «Gazzetta del Popolo» del 1950 dove, celebrando l'editoriale di Longhi nel primo numero di «Paragone», dava conto di essere attrezzato e schierato sulle questioni di metodo che agitavano la critica d'arte contemporanea, tanto quanto allora poteva bastare per divulgarne i contenuti[81].

[75] M. BERNARDI, *Ventiquattro opere della Galleria d'Arte Moderna* cit., p. 29.

[76] *Ibid*.

[77] *Ibid*., p. 66.

[78] *Ibid*.

[79] *Ibid*., p. 52.

[80] R. MAGGIO SERRA, *Il paesaggio nel tardo Ottocento*, in EAD. (a cura di), *Galleria Civica d'arte moderna e contemporanea* cit., p. 261.

[81] In «Gazzetta del Popolo» (11 marzo 1950): «Roberto Longhi ama il paradosso, "la boutade", e, naturalmente, li maneggia da par suo, capace d'impegnarvisi non con poche battute originali, bensí genialmente per pagine e pagine sul filo teso del suo rigore logico, nel gioco di quei suoi periodi che sembrano tessere di mosaico, tanto l'incastro sintattico è duro, l'interstizio grammaticale serrato, lo smalto del vocabolo splendente: restando, nell'argomentare, freddo di raziocinio ma caldo di sentimento; comunque, elegantissimo sempre,

Dalle pagine dei due giornali torinesi che raggiungevano molti e diversi strati della società cittadina, Bernardi si impegnava anche su problemi metodologici del fare storia dell'arte in un momento significativo della disciplina che vedeva nella casa editrice Einaudi il crogiolo della diffusione delle piú diverse e aggiornate posizioni internazionali.

Tempestivamente egli riferiva su «La Stampa» dell'edizione einaudiana del primo volume della *Storia sociale dell'arte* di Arnold Hauser (uscita nel 1955, a quattro anni di distanza da quella inglese del 1951) e dell'edizione del *Conoscitore d'arte* di Friedländer (1955), ambedue per la traduzione di Anna Bovero. È evidente che l'attenzione di Bernardi al testo di Hauser era anche di natura strumentale. L'apparire in campo della storia sociale dell'arte, infatti, poteva offrire, se ben usato sia pure travisato, un sostegno al riconoscimento di valore verso l'impostazione della collana. La storia dell'arte, presentata attraverso il filtro del suo rapporto con la società, sembrava insomma finalmente collocare in una dimensione moderna e disciplinare i contenuti dei libri bancari. Nella sua recensione, Bernardi, pur restando cauto e tenendosi come sempre in posizione ambigua tra adesione e critica al metodo (in modo da non scontentare il lettore), tuttavia dichiarava quanto il libro di Hauser potesse costituire un antidoto al formalismo: «[…] Hauser dimostra piuttosto l'insoddisfazione del formalismo della critica estetica, e cerca ed afferma un contenutismo nei valori sociali, – e aggiunge: – la sua storia dell'arte è quindi una storia dell'evoluzione umana puntualizzata, da epoca ad epoca, dei motivi e della qualità del fatto artistico»[82].

Il brano riportato coincide quasi alla lettera con quanto si trova nella nota redazionale introduttiva all'edizione einaudiana di Hauser, nota dalla quale Bernardi attinge a piene mani. Può non sorprendere allora che, nel risvolto di copertina del secondo volume di Hauser, riportando (senza citarne gli autori) brani di quattro recensioni la casa editrice Einaudi inserisse anche quella di Bernardi, ma quell'inserimento sta a dimostrare anche il livello di ascolto goduto dal critico piemontese[83]. Di tutt'altro spessore il passo estrapolato dalla recensione di Previtali, una delle prime scritte su «Paragone» dal giovane allievo di Longhi[84].

d'una eleganza scostante, che non si concede». Illustrando il saggio di Longhi, Bernardi insisteva nel farsi partigiano del metodo, mettendo in campo questioni di critica e definendo il testo molto «salutare» per l'«incoraggiamento di Longhi a tenersi a buona distanza dalle "nevi eterne del pensiero" (secondo il motto brillante di Thibaudet)»; sottolineava quindi la «ben altra dinamica polemica, specie nel momento attuale che di fronte a un quadro o una statua di tutto si parla fuorché del quadro e della statua»; ma, infine, rivendicando la difesa del critico-poeta, capace di leggere attraverso la partecipazione sentimentale all'opera, concludeva: «è dubbio che i poeti, in quanto poeti, abbiano esercitato una critica piú "accostante" di tanti critici professionisti. È piú probabile invece che, accanto alla facoltà poetica, esistesse in loro, fors'anche in sordina, la facoltà critica volta all'arte figurativa».

[82] M. BERNARDI, *Libertà dell'arte*, in «La Stampa», n. 186 (6 agosto 1955), p. 3.

[83] Il passo di Bernardi selezionato dalla casa editrice riguarda il «dominio di una sterminata bibliografia» che consente «una messe straordinariamente copiosa e spesso affascinante».

[84] G. PREVITALI, *Una 'Storia dell'arte'*, in «Paragone», VI (novembre 1955), n. 71, pp. 52-55.

Lo studioso argomenta puntualmente le sue critiche radicali al libro, a partire dalla scelta editoriale, già adottata nell'edizione inglese, di escludere dal titolo la letteratura (cui Hauser aveva dedicato, scrive Previtali, «interessantissimi» capitoli). Pur salvando Hauser come storico che «sa esporre i fatti con chiarezza e agilità», Previtali spiega le obiezioni di metodo, indicando come Hauser cadesse nello spiritualismo (che pure egli stesso aborriva) quando procedeva nella distinzione tra sviluppo stilistico generale e valore artistico individuale e come rivelasse una concezione meccanica della storia ridotta alla ricerca di cause determinanti[85].

Proprio quegli aspetti che Previtali criticava dovevano invece trovare consenso nel curatore della collana bancaria torinese.

Il terzo volume della serie, pubblicato nel 1954, è dedicato al Museo civico d'arte antica di Palazzo Madama di Torino[86]. L'estensore è sempre Marziano Bernardi ma il vero ispiratore del volume è il direttore del museo, Vittorio Viale. Dai verbali del Consiglio di amministrazione si deduce che formula e curatela di Marziano Bernardi trovavano pieno consenso, mentre si rivolgevano critiche alla qualità della stampa. Perciò, messa da parte l'editoria torinese, da allora e per molti anni l'Istituto bancario ricorrerà alla ditta Amilcare Pizzi, suggerita da Marziano Bernardi. Ancora nel 1960 nei verbali si legge che la ditta Pizzi «ha contribuito notevolmente al successo delle precedenti edizioni con l'accurata e pregevole tecnica posta nella riproduzione delle opere d'arte e nella presentazione tipografica»[87]. Con la scelta della società editrice milanese, l'Istituto San Paolo intendeva accreditare la collana tra le migliori stampate in Italia, in nobile contesa con l'Associazione fra le casse di risparmio italiane che dal 1959 aveva affidato a Pizzi le edizioni della collana d'arte dedicata al patrimonio del territorio nazionale: per il Piemonte, nel 1963 usciva il libro di Luigi Mallé sul Sacro Monte di Orta e nel 1971 il volume di Andreina Griseri sugli affreschi del castello di Issogne.

La raffinata copertina in colore verde antico con cornice decorata a racemi dorati e titoli in oro presenta un oggetto straordinario delle collezioni del museo di Palazzo Madama: il vetro a oro con testa di dama, probabilmente Marcia

[85] Tanta distanza radicale non è dato di capire e neppure di sospettare leggendo il passo della recensione di Previtali estrapolato dalla casa editrice per il risvolto di copertina: «lo Hauser, nel concreto della sua attività di storiografo, non si contenta affatto di una meccanica giustapposizione di una storia dell'organizzazione del lavoro ad una storia degli stili e finisce col darci, invece, un'ottima storia dei presupposti economico-sociali dell'operare di artisti e poeti» (*ibid.*, p. 53).

[86] M. BERNARDI, *Il Museo Civico d'Arte Antica di Palazzo Madama a Torino*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1954. ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1377, seduta del 31 luglio 1953, pp. 118-20: visti i ritardi nelle consegne della Ilte per l'anno 1953, il Consiglio di amministrazione delibera l'affidamento di calendari e volumi alla ditta Pizzi, proposta da Marziano Bernardi «con referenze favorevolissime, sia per l'attrezzatura tecnica, sia per l'eccellenza dei suoi lavori del ramo»; il costo complessivo previsto per settemila calendari e duecento volumi ammontava a 7 005 000 lire. Un successivo Consiglio accoglie, visto anche il parere favorevole di Bernardi, le richieste di aumento di prezzo della ditta Pizzi motivate dall'uso, data la varietà dei materiali da illustrare, di cinque e sette colori e dell'oro, anche di due toni. La spesa finale veniva approvata per 8 175 000 lire a fronte della spesa di 10 060 000 per lo stesso numero di copie nell'anno precedente.

[87] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1381, seduta del 23 maggio 1960, p. 543.

Otacilia Severa, prodotto di arte romana della metà del III secolo d.C.[88]. La scelta dell'opera ha un evidente valore simbolico a significare l'insieme delle collezioni: per la cronologia che fa da avvio, per l'ambito disciplinare, omaggio al Viale archeologo, per la tipologia di appartenenza a quell'insieme di arti preziose che connota il museo torinese tra i piú ricchi nel panorama internazionale.

Escluso dalla copertina, dove si privilegia il riferimento alle collezioni del museo, il Palazzo Madama (che le ospitava dal 1934) è il primo protagonista all'interno del libro. «Il piú illustre edificio della città subalpina, – scriveva Bernardi, riassume la storia di Torino – a guisa di un compendioso testo offerto allo studioso». Dopo aver tracciato la storia del palazzo e dei suoi restauri, curati tra il 1924 e il 1928 da Augusto Telluccini, Bernardi dedica all'attività di Vittorio Viale museologo alcune osservazioni che documentano una totale adesione alla cultura messa in opera dal grande direttore piemontese: l'ordinamento del museo «costituiva la prima applicazione italiana di moderni criteri museografici»[89].

In effetti la museologia torinese degli anni Trenta era stata la piú esercitata e impegnata in Italia[90], come dimostravano i resoconti di Pacchioni al congresso di Madrid del 1934 e di Viale e ancora di Pacchioni su «Mouseion», il bollettino dell'Office international des musées[91]. Ma le posizioni di Guglielmo Pacchioni, soprintendente a Torino, e quelle di Vittorio Viale, direttore dei Musei civici, non erano pienamente coincidenti; se potevano accordarsi nelle linee di principio che avevano ispirato il nuovo ordinamento della Galleria Sabauda (da parte di Pacchioni) e quello della Galleria civica d'arte moderna (da parte di Viale), nell'allestimento in Palazzo Madama delle collezioni del museo le scelte adottate da Viale parevano significativamente divergenti. Pacchioni intendeva lasciarsi alle spalle la museografia «didactique et documentaire» – come definiva, criticandola, quella, pur nuova, della Pinacoteca vaticana[92] – per affermare l'esigenza di allestimenti che, come nella rinnovata Galleria Sabauda, privilegiassero il «principio estetico». Il fine era dare al visitatore «ce plaisir esthétique intégral, cet enrichissement et affinement du goût que peut procurer l'œuvre d'art»[93], collocando le opere in un'atmosfera di isolamento parziale e di emozione senza la quale, ribadiva Pacchioni, «l'opera d'arte sarebbe privata della sua funzione es-

[88] Cfr. S. PETTENATI, *I vetri dorati graffiti e i vetri dipinti*, Musei civici, Torino 1978, pp. 3-4.

[89] M. BERNARDI, *Il Museo Civico d'Arte Antica* cit., p. 19.

[90] Cfr. M. DALAI EMILIANI, *Per una critica della museografia del Novecento in Italia* cit., p. 39.

[91] G. PACCHIONI, *Appendice du chapitre VII (Exposé des différents systèmes de présentation des collections)*, in *Muséographie: architecture et aménagement des Musées d'Art*, Atti della conferenza internazionale di studi (Madrid, 28 ottobre - 4 novembre 1934), Société des Nations, Office international des musées, Institut international de coopération intellectuelle, Paris 1935, vol. I, pp. 246-47; V. VIALE, *La réorganisation de la Galerie d'Art Moderne de Turin*, in «Mouseion», n. 25-26 (gennaio-aprile 1934), pp. 111-12; G. PACCHIONI, *Les principes de réorganisation de la Galleria Sabauda de Turin*, ivi, n. 27-28 (settembre-dicembre 1934), pp. 124-34.

[92] *Ibid.*, p. 128.

[93] *Ibid.*, p. 126.

senziale piú alta per la nostra sensibilità e il nostro gusto»[94]. Egli sosteneva la necessità di abbandonare la suddivisione per scuole, di operare una severa selezione nella scelta delle opere da esporre e di ordinare le stesse secondo una gerarchia di valori, di non limitarsi alla luce zenitale, di adottare tinte chiare per le pareti, di collocare le opere sull'orizzonte visivo; legittimava di conseguenza la parzialità del giudizio nella scelta delle opere e quindi il valore critico dei rinnovamenti museali in rapporto al valore storico della relatività del giudizio affermando, in consonanza con Lionello Venturi, che «come noi oggi siamo incapaci di esaltarci davanti a una Cleopatra di Reni o a una Danza di amori di Albani cosí i nostri predecessori restavano insensibili davanti a un maestro toscano del XIII o del XIV secolo»[95]. Il museo moderno secondo Pacchioni doveva dare massimo valore all'opera d'arte tenendo conto di tutte le qualità che nei secoli l'avevano fatta apprezzare come «opera di bellezza», considerando secondari tutti gli altri valori (rarità, valore documentario, importanza storica e storico-artistica). Dura è la condanna di Pacchioni alla cultura di ambientazione che, affermava, dava all'opera una funzione meramente decorativa, riducendo il museo, pure nel lodevole intento di scongiurarne la "freddezza", all'apparenza di «casa ammobiliata». La cultura museologica di Viale, assai piú di mediazione, non poteva accordarsi con quella di Pacchioni soprattutto su quest'ultimo punto. Nell'ordinamento di Palazzo Madama, infatti, Viale aveva scelto il rispetto del palazzo e delle collezioni, mettendo in proficuo dialogo i due protagonisti. Per fasce cronologiche aveva con discrezione ambientato le opere nei due piani del palazzo; nel terzo, aveva allestito le arti applicate in una sfolgorante sequenza di bellissime vetrine moderne[96].

Vale la pena di ricordare che l'allestimento di Viale attenuava quello ricostruttivo di Augusto Telluccini, all'epoca visto come partita persa in particolare con riferimento all'intervento dello stesso Telluccini a Stupinigi nel 1926. Basta leggere la nota scritta nel 1934 da Gustavo Giovannoni – un protagonista, allora sessantenne, della cultura del restauro e del riuso – per comprendere come le scelte di Viale, meno crocianamente impostate rispetto a quelle di Pacchioni, trovassero consonanza con figure legate alla tradizione, ma capaci di comprendere e scegliere forme di modernità compatibili o conviventi. Nel testo di Giovannoni, dedicato ai musei negli edifici storici, sicuramente noto a Viale (anche perché compresente con il suo nello stesso numero di «Mouseion»), l'ingegnere, architetto, urbanista e storico romano promuoveva anch'egli una «mise en valeur» delle opere sostituendo il concetto di quantità con quello di qualità, senza disdegnare una disposizione armoniosa in rapporto all'ammobiliamento. In proposito, Giovannoni sceglie e loda tre esempi italiani meritori di nota: il Palazzo Venezia, il cui riordinamento di Federico Hermanin aveva sortito l'effetto di «rehausser encore la beauté de l'ensemble»;

[94] *Ibid*., p. 128 (qui tradotto dal francese).
[95] *Ibid*., pp. 132-33 (qui tradotto dal francese).
[96] Cfr. M. DALAI EMILIANI, *Per una critica della museografia del Novecento in Italia* cit., p. 43.

il Palazzo ducale di Mantova, dove le opere «semblent vraiment être nées dans le palais et prennent ainsi leur maximum de relief»; il Palazzo Madama a Torino[97].

È Marziano Bernardi, nel libro bancario uscito vent'anni dopo, a ribadire la qualità dell'ordinamento di Viale, riconfermata dopo gli eventi bellici, una volta curate le «ferite della guerra». Un ordinamento e un allestimento eccellenti, sottolinea Bernardi: il primo raggiunto attraverso una rigorosa selezione dei materiali da esporre, l'ambientazione di quadri, arazzi, mobili, oggetti, in successione cronologica, la ricostruzione di ambienti; il secondo attraverso lo studio delle tinteggiature, la presentazione estetica e scientifica delle raccolte in vetrine costruite per eliminare ogni riflesso, l'illuminazione diretta e indiretta sia delle sale, sia delle vetrine e degli oggetti, l'installazione di impianti di riscaldamento e antincendio. Il tutto valorizzato dalla predisposizione di visite serali.

Come per gli altri volumi, anche in questo Bernardi coglie l'occasione per entrare nell'attualità dei problemi e dare al libro una funzione di stimolo alla risoluzione degli stessi. Per Palazzo Madama il tema urgente non era quello del riordinamento, ma quello dell'uso improprio. Il palazzo, dichiara Bernardi, è a mezzo servizio: è museo, ma anche sede di rappresentanza della città di Torino. È indubitabile che «un museo ha da essere – persino per ragioni di sicurezza – soltanto un museo, e che in esso devono entrare soltanto coloro che hanno interessi estetici e culturali per le sue collezioni. Tutto il resto ne turba l'attività, ne altera gli scopi»[98]: affermazioni che solo l'ingresso del *marketing* nella gestione museale ha sconsideratamente reso obsolete. Costellato di una concatenata serie di affermazioni che indicano una consapevolezza dei temi museologici troppo professionale per non essere ricondotta a Vittorio Viale, il libro prosegue percorrendo la storia dell'accrescimento delle collezioni attraverso acquisti e doni, giornalisticamente narrando del «sopruso Trivulzio», infine elencando le diverse categorie di opere, «migliaia e migliaia di oggetti artistici, dunque, che fanno del grande edificio uno scrigno di meraviglie», mentre lo stesso palazzo è un museo «che documenta l'evoluzione del pensiero costruttivo e artistico dal I secolo dell'impero romano al Settecento»[99]. Anche la scelta dei ventiquattro «capolavori» sembra suggerita da Viale, tanto costituisce una campionatura ragionata delle tipologie piú rappresentative della qualità, varietà, preziosità e importanza storico-artistica delle collezioni.

Prossimo ai temi di studio e di lavoro di Vittorio Viale risulta anche il quarto volume della serie, dedicato a Vercelli e uscito nel 1955 con una smagliante copertina rosso porpora che supporta la curatissima riproduzione della facciata aurea

[97] G. GIOVANNONI, *Les édifices anciens et les exigences de la muséographie moderne*, in «Mouseion», n. 25-26 (gennaio-aprile 1934), p. 19. Sull'ordinamento di Hermanin di Palazzo Venezia si veda P. NICITA, *Musei e storia dell'arte a Roma. Palazzo Corsini, Palazzo Venezia, Castel Sant'Angelo e Palazzo Barberini tra XIX e XX secolo*, Campisano, Roma 2009, con bibliografia precedente.

[98] M. BERNARDI, *Il Museo Civico d'Arte Antica* cit., p. 21.

[99] *Ibid.*, p. 33.

con smalti *cloisonné* della copertina del *Liber Evangeliorum*[100]. Fedele nell'impostazione e nella ricorrente scelta di illustrare ventiquattro opere, il libro, impreziosito dalla stampa di Amilcare Pizzi, celebra soprattutto il Museo Borgogna di Vercelli, riordinato da Viale, con una selezione di quattordici opere. Sul territorio si proietta solo per illustrare due «tesori» dell'Archivio capitolare, due opere famose della basilica di Sant'Andrea (la lunetta antelamica e la tomba dell'abate Tommaso Gallo) e, con sei splendide riprese fotografiche, gli affreschi di Gaudenzio Ferrari nella chiesa di San Cristoforo[101]. Evidente è il rilievo che si vuole dare a Gaudenzio: sono gli affreschi di San Cristoforo, infatti, a essere gli unici protagonisti del calendario annuale.

Nella pagina di presentazione si dichiara esplicitamente che la monografia «è stata curata da Marziano Bernardi con la preziosa collaborazione di Vittorio Viale, direttore dei Musei civici di Torino e di quelli di Vercelli». Diversamente dai precedenti volumi, nel testo introduttivo, da ricondurre culturalmente a Viale, la storia dell'arte vercellese, ripercorsa diacronicamente attraverso le tracce conservate dal tempo, si sostanzia di contenuti scientifici, potendo anche fare tesoro della bibliografia di base, finalmente citata: quella dello stesso Viale (per le opere sopravvissute alle distruzioni e conservate nei musei di Vercelli, 1935), di Anna Maria Brizio (per il suo *Catalogo delle cose d'arte*, 1935), di Pietro Toesca, insieme agli interventi allora piú recenti di Géza De Francovich (su Antelami, 1952).

A Marziano Bernardi, probabilmente, veniva riservata la narrazione che comprende anche la storia degli interventi radicali curati da Viale sul Museo Borgogna e sul Museo Leone, quest'ultimo in collaborazione con l'architetto Augusto Cavallari Murat che avrà un ruolo importante nella configurazione dei testi promossi successivamente dall'Istituto bancario. Ereditato dagli anni Trenta e rinnovato con nuove strumentazioni e riflessioni, nel dopoguerra il pensiero museologico sulla efficacia disciplinare della campionatura selettiva dalle collezioni si proiettava dal museo sul territorio e sull'editoria, legittimando la rappresentazione per emergenze qualitative.

Cosí la formula adottata da Bernardi poteva continuare ininterrotta per la stesura del quinto volume, di nuovo di contenuto museale[102]. Dedicato, come si

[100] ID., *Ventiquattro capolavori di Vercelli*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1955.

[101] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1377, seduta del 5 luglio 1954, pp. 616-19. Si delibera la stampa di tre diverse tipologie di omaggi: agenda da tavola con ventiquattro riproduzioni (700 copie a 993 lire cadauna), libro (2000 copie, a 993 lire) e calendario con le riproduzioni degli affreschi di Gaudenzio (25000 copie a 77 lire cadauno). Il tutto è affidato a Marziano Bernardi. Su istanza dei consiglieri Marcello Cirenei e Francesco Manzitti, il Consiglio di amministrazione si dichiara favorevole alla pubblicazione di un volume analogo dedicato a «un museo d'arte di Genova».

[102] *Ibid.*, seduta del 28 aprile 1955, pp. 241-42. Il Consiglio di amministrazione delibera l'affidamento alla società Amilcare Pizzi della stampa del libro (2500 copie per 1240 lire cadauna, compresa la fornitura delle custodie), delle agende (10000 a 980 lire cadauna) e dei calendari (25000 con uno stanziamento di 2000000 circa) dedicati al museo di Palazzo Bianco di Genova e la cura a Marziano Bernardi. Delibera anche di dedicare il libro per l'anno successivo al Museo Egizio di Torino.

95 è detto, ai capolavori di Palazzo Bianco a Genova, il libro, splendidamente stampato dalla Amilcare Pizzi, su probabile pressione di Caterina Marcenaro presenta in copertina il volto di Margherita di Brabante di Giovanni Pisano, parte principale di quei tre frammenti che, per le modalità di allestimento, costituivano paradigma, ora irrimediabilmente perduto, della museografia di Franco Albini. Per questo l'illustrazione completa della composizione è ripresentata in apertura del testo, dove si trova documentata anche la Sala dei fiamminghi, per altri aspetti altrettanto esemplificativa delle soluzioni espositive.

Pur avvalendosi dei suggerimenti di Attilio Podestà (allora nell'Ufficio delle belle arti di Genova) e di Mario Labò (allora presidente dell'Accademia Ligustica), esplicitamente ringraziati, Bernardi preferisce lasciare direttamente a Caterina Marcenaro – che definisce «animosa ordinatrice della Galleria»[103] – la spiegazione di quello che giudica il suo «arduo esperimento museografico», riportando brani oggi assai noti ma allora sorprendenti per un modernista conservatore come Bernardi. Il curatore sceglie in apertura le affermazioni di Marcenaro sull'ordinamento, per cui era stato programmaticamente abbandonato il concetto di «palazzo» e «rigorosamente perseguito» – scriveva Caterina Marcenaro nel 1950 – quello di «museo», eliminando le «ricostruzioni di un ambiente» e «l'atmosfera dell'antica abitazione patrizia»; collocando in deposito oggetti «considerati negativi ai fini dell'educazione visiva del pubblico»; mutando sostanzialmente il *corpus* della raccolta, con l'esposizione di altre opere sostitutive di quelle espunte»[104]. Vengono quindi ripubblicate le affermazioni circa l'allestimento che aveva «rigorosamente» evitato «ogni belluria di carattere decorativo […] ai fini di non turbare la lettura dell'opera d'arte», che aveva «neutralizzato […] le violenze luministiche delle antiche, ampie finestre», che aveva seguito nella disposizione dei dipinti «un criterio di assoluta mobilità» per «dare alla pinacoteca un carattere di elasticità perfetta», che aveva rimosso ogni cornice non originale per «riportare i dipinti alla loro originaria limpidezza, in modo da purificarne i naturali attributi da ogni arbitraria interpolazione posteriore»[105].

Nello studio della museografia del tempo il testo di Marziano Bernardi nel volume della collana torinese trova una sua utilità per comprendere la ricezione immediata dell'allestimento, non di avanguardia ma di parte conservatrice. Non condividendo l'assunto programmaticamente indirizzato al «fare moderno»[106], Bernardi tuttavia deve impegnarsi in un difficilissimo esercizio di equilibrismo acrobatico, dato che a quel museo era dedicata la strenna annuale della banca torinese. Bernardi riferisce con un certo compiacimento le critiche di coloro che non approvavano, in generale, l'ostentazione della meccanica di allestimento, vi-

[103] M. BERNARDI, *Ventiquattro capolavori della Galleria di Palazzo Bianco* cit., p. 26.
[104] *Ibid.*, p. 25.
[105] *Ibid.*, p. 26.
[106] Cfr. M. DALAI EMILIANI, *Per una critica della museografia del Novecento in Italia* cit., pp. 83 sgg.

sto come «sfoggio di nuda sincerità funzionale», per di piú coniugata a capitelli o segmenti di colonne antiche. Condivide, in particolare, le critiche rivolte al meccanismo espositivo dei frammenti della tomba di Margherita di Brabante, definito

> vistoso aggeggio meccanico, cosí scopertamente utilitario, che stride non tanto come un contrasto di gusto con quell'immagine storicamente e poeticamente commovente, quanto come un'intrusione di 'pratica' in una civiltà di gran lunga piú disinteressata della nostra[107].

Bernardi individua i nuovi allestimenti come «retorica dell'arbitraria "purificazione" dell'opera d'arte da ogni contingenza umana, da ogni impronta della sua epoca», sostenendo invece l'opportunità di «riportare il gusto nostro alle condizioni storiche in cui, e per cui, quell'arte nacque»[108]: tra «eccessiva storicizzazione» e «soverchia attualizzazione», Bernardi suggerisce «una via di mezzo, la migliore»[109]. Anche sulla rimozione delle cornici il piemontese esprime il suo dissenso, appoggiandosi a un lungo passo di Friedländer, che motivava il ruolo assunto dalla cornice nelle diverse epoche storiche, e aggiungendo a questo la sua opinione verso un «gesto se non altro antistorico, che conferma la tendenza odierna a ridurre i fatti estetici del passato al comune denominatore dell'estetica attuale»[110].

Né le scelte di Palazzo Bianco, né le opinioni di Bernardi sulla questione delle cornici erano singolari e isolate. È Cesare Brandi a ricordare le agguerrite critiche e il dibattito acceso già nel 1942, quando si scelse di presentare senza cornice i dipinti antichi esposti nella mostra dei restauri curati dall'Istituto centrale del restauro, chiamando in causa, per «rafforzare l'audacia», un passo di Kant che, nella *Critica del Giudizio*, aveva sostenuto che la cornice, in quanto ornamento, nuoceva alla «pura bellezza»[111].

3. *Capolavori scelti del patrimonio artistico piemontese: 1957-1964.*

Quasi in funzione di antidoto a tanta modernità si deliberava di dedicare il volume successivo al Museo Egizio di Torino, un libro invece uscito dalla programmazione e successivamente edito dalla Cassa di risparmio di Torino[112].

[107] M. BERNARDI, *Ventiquattro capolavori della Galleria di Palazzo Bianco* cit., p. 29.
[108] *Ibid*.
[109] *Ibid*.
[110] *Ibid*., p. 31.
[111] C. BRANDI, *Teoria del restauro*, Edizioni di Storia e Letteratura, Roma 1963, p. 149.
[112] Non è dato al momento di conoscere le ragioni dell'accantonamento del libro sul Museo Egizio, già deliberato: si veda il verbale del Consiglio di amministrazione del 6 agosto 1956, in ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1378, pp. 781-82. Molto piú tardi, dal 1987 al 1990, la banca dedicherà quattro volumi alla civiltà degli Egizi (si rimanda alla tab. 1), ma non specificamente al museo di Torino, già da allora in ristrutturazione con finanziamenti della stessa banca. Nel 1963, alla vigilia del pensionamento del soprintendente Ernesto Scamuzzi, che ne aveva salvato le collezioni durante la guerra, usciva invece per la Cassa di risparmio di Torino il volume sul Museo Egizio.

Tabella 1.

Le monografie artistiche del San Paolo, 1951-2006. Edite a Torino dall'Istituto bancario San Paolo di Torino (1951-90), poi Gruppo Sanpaolo (1991-97), successivamente Gruppo Sanpaolo Imi (1998-2006). Per alcune monografie si segnala l'intervento di un secondo editore: Electa (Milano 1987-89); Fabbri, Bompiani, Sonzogno, Etas (Milano 1990); Arti grafiche Amilcare Pizzi (Cinisello Balsamo 1991-94, 1999); Bolis (Bergamo, 1995-98); Skira (Milano 2001-2002); Silvana (Milano 2003-2006).

Anno	Autori e curatori	Titolo
1951	M. Bernardi	*Ventiquattro capolavori della Galleria Sabauda di Torino*
1953	M. Bernardi	*Ventiquattro opere della Galleria d'Arte Moderna di Torino*
1954	M. Bernardi	*Il Museo Civico d'Arte Antica di Palazzo Madama a Torino*
1955	M. Bernardi	*Ventiquattro capolavori di Vercelli*
1956	M. Bernardi	*Ventiquattro capolavori della Galleria di Palazzo Bianco*
1957	M. Bernardi	*Tre monumenti pittorici del Piemonte antico*
1958	M. Bernardi	*La Palazzina di Caccia di Stupinigi*
1959	M. Bernardi	*Il Palazzo Reale di Torino*
1960	M. Bernardi	*Il Sacro Monte di Varallo*
1961	M. Bernardi	*Capolavori d'arte in Piemonte*
1961	M. Bernardi	*Castelli del Piemonte*
1962	M. Bernardi	*Tre abbazie del Piemonte*
1963	M. Bernardi	*Tre palazzi a Torino*
1964	M. Bernardi	*Barocco Piemontese*
1965	M. Viale Ferrero	*Feste delle Madame Reali di Savoia*
1966	M. Viale Ferrero	*Ritratto di Casale*
1967	V. Viale e M. Viale Ferrero	*Aosta romana e medievale*
1968	C. Carducci	*Arte romana in Piemonte*
1969	A. Cavallari Murat	*Antologia monumentale di Chieri*
1970	N. Lamboglia	*I monumenti medioevali della Liguria di Ponente*
1971	N. Carboneri	*Antologia artistica del Monregalese*
1972	N. Gabrielli	*Racconigi*
1973	A. Cavallari Murat	*Lungo la Stura di Lanzo*
1974	N. Gabrielli	*Arte nell'antico marchesato di Saluzzo*
1975	N. Carboneri (a cura di)	*La Liguria di Levante*
1976	A. Cavallari Murat	*Tra Serra d'Ivrea, Orco e Po*
1977	G. A. Dell'Acqua (a cura di)	*Isola di San Giulio e Sacro Monte d'Orta*
1977	N. Gabrielli	*Arte e cultura ad Asti attraverso i secoli*
1978	A. Peroni, M. G. Albertini Ottolenghi, D. Vicini e L. Giordano	*Pavia. Architetture dell'età sforzesca*
1979	A. M. Matteucci	*Palazzi di Piacenza dal Barocco al Neoclassico*

Anno	Autori e curatori	Titolo
1980	G. C. Sciolla	*Il Biellese dal Medioevo all'Ottocento: artisti, committenti, cantieri*
1981	R . Greci, M. Di Giovanni Madruzza e G. Mulazzani	*Corti del Rinascimento nella provincia di Parma*
1982	F. Dalmasso, P. L. Gaglia e F. Poli	*L'Accademia Albertina di Torino*
1983	P. Vestri e S. Bardazzi	*Prato. Nascita e sviluppo di una città di mercanti*
1984	M. S. Calò Mariani	*L'arte del Duecento in Puglia*
1985	G. C. Sciolla (a cura di)	*Le collezioni d'arte della Biblioteca Reale di Torino*
1986	A. Paolucci	*Il laboratorio di restauro a Firenze*
1987	A. M. Donadoni Roveri (a cura di)	*Civiltà degli Egizi. La vita quotidiana*
1988	A. M. Donadoni Roveri (a cura di)	*Civiltà degli Egizi. Le credenze religiose*
1989	A. M. Donadoni Roveri (a cura di)	*Civiltà degli Egizi. Le arti della celebrazione*
1990	S. Donadoni, S. Curto e A. M. Donadoni Roveri	*L'Egitto dal mito all'egittologia*
1991	G. C. Sciolla (diretto da)	*Il Disegno, forme, tecniche, significati*
1992	G. C. Sciolla (diretto da)	*Il Disegno, i grandi collezionisti*
1993	G. C. Sciolla (diretto da)	*Il Disegno, le collezioni pubbliche italiane (parte prima)*
1994	G. C. Sciolla (diretto da)	*Il Disegno, le collezioni pubbliche italiane (parte seconda)*
1995	M. Gregori (a cura di)	*Pittura murale in Italia. Dal tardo Duecento ai primi del Quattrocento*
1996	M. Gregori (a cura di)	*Pittura murale in Italia. Il Quattrocento*
1997	M. Gregori (a cura di)	*Pittura murale in Italia. Il Cinquecento*
1998	M. Gregori (a cura di)	*Pittura murale in Italia. Il Seicento e il Settecento*
1999	P. De Vecchi (a cura di)	*I colori del tempo. Un percorso nella pittura italiana attraverso venticinque capolavori dal XIV al XVIII secolo*
2000	E. Crispolti (a cura di)	*I colori del tempo. Un percorso nella pittura italiana attraverso venticinque capolavori del XIX e del XX secolo*
2001	AA.VV.	*I luoghi dell'arte. Un percorso tra arte e storia nei piú grandi Musei italiani*
2002	AA.VV.	*I luoghi dell'arte. Un percorso tra arte e storia nei piú grandi Musei europei*
2003	A. Coliva (a cura di)	*Le collezioni d'arte del San Paolo*
2004	A. Coliva (a cura di)	*Le collezioni d'arte del San Paolo Banco di Napoli*
2005	A. Coliva (a cura di)	*Le collezioni d'arte della Cassa di Risparmio in Bologna e della Banca Popolare dell'Adriatico*
2006	A. Coliva (a cura di)	*Le collezioni d'arte della Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, della Cassa di Risparmio di Venezia e Friulcassa*

Rompendo le righe della parata museale, si tornava «in terra subalpina per la migliore conoscenza pittorica di tre insigni monumenti pittorici piemontesi»[113]. Si sceglieva perciò di illustrare gli affreschi di Giacomo Jaquerio in Sant'Antonio di Ranverso, gli affreschi della Sala baronale nel castello della Manta e quelli di Spanzotti nella chiesa di San Bernardino a Ivrea: monumenti che, nelle intenzioni del curatore e della banca, nel percorso dal gotico internazionale al Rinascimento, per qualità e rappresentatività, costituivano «una sintesi di tutto un ciclo di cultura figurativa in Piemonte» che contribuiva «alla divulgazione del patrimonio artistico nazionale»[114].

Si passava cosí dalla galleria dei ventiquattro capolavori alla trilogia di campionature esemplificative che comprendevano, oltre al volume citato, quello su tre abbazie del Piemonte (Sacra di San Michele, Vezzolano, Staffarda) e quello su tre palazzi di Torino (Palazzo Carignano, palazzo dell'Accademia filarmonica, Villa della Regina).

Singoli volumi venivano invece dedicati al Palazzo reale di Torino, alla Palazzina di caccia di Stupinigi, al Sacro Monte di Varallo. Con acume giornalistico, sensibile all'attualità dei problemi, Bernardi individua gli argomenti dei volumi annuali rispondendo all'esigenza di sostanziare di una buona informazione culturale l'attenzione su un tema che, per diverse occasioni, veniva alla ribalta. Sono pubblicati allora numerosi volumi: su tre monumenti pittorici del Piemonte antico (1957), in sequenza con il restauro degli affreschi di Giovanni Martino Spanzotti nella chiesa di San Bernardino di Ivrea[115]; sul Palazzo reale di Torino (1959), a ridosso del centenario della pubblicazione del libro di Clemente Rovere (1858); sul Sacro Monte di Varallo (1960), dedicato alla memoria del presidente fondatore della collana, Anton Dante Coda, che si diceva avesse indicato il tema. Un tema di primaria importanza ancor piú dopo la mostra su Gaudenzio Ferrari (1956) e in particolare dopo gli studi di Giovanni Testori sul Sacro Monte: quindi, nella logica della collana, fin troppo dilazionato nel tempo.

Nel 1961 usciva il volume monumentale, anche in versione tradotta in quattro lingue, edito in occasione delle celebrazioni del centenario dell'Unità d'Italia: un'antologia di quanto già pubblicato nella collana, con aggiornamenti significativi per il bellissimo apparato fotografico che illustrava i nuovi allestimenti della Galleria Sabauda e della Galleria civica d'arte moderna[116].

[113] M. BERNARDI, *Tre monumenti pittorici del Piemonte antico* cit., Presentazione, pagine non numerate.

[114] *Ibid*.

[115] Promossi dalla Olivetti e diretti dalla soprintendente Noemi Gabrielli (1955-56). Giovanni Romano, nella discussione critica sulla fortuna di Spanzotti a Ivrea, cita il libro di Bernardi a testimonianza del successo ottenuto dagli affreschi in rapporto alla loro divulgazione. Si veda G. ROMANO, *La fortune critique de Martino Spanzotti à Ivrée*, in *Congrès Archéologique du Piémont. 129ème session* (1971), Société française d'archéologie, Paris 1978, p. 198.

[116] Ne dava notizia con apprezzamenti lusinghieri per l'iniziativa che celebrava anche i dieci anni della collana Angelo Dragone su «Stampa Sera»: *Si risveglia nei Piemontesi l'amore per i loro tesori d'arte*, venerdí

Il volume *Tre palazzi a Torino* (1963) veniva edito in concomitanza con il restauro e l'insediamento dell'Istituto bancario nella nuova sede di piazza San Carlo[117] e, *ad annum*, con la grande Mostra del barocco piemontese.

Anche il libro su Stupinigi (1958), per quanto con ritardo, aveva trovato ragione occasionale nel rendere omaggio a Giovanni Chevalley, morto nel 1954: per le pagine dedicate da Chevalley a Stupinigi all'interno del testo sulle *Ville Piemontesi del Settecento* e per la costituzione, nel 1923, del gruppo Amici di Stupinigi in appoggio al museo da poco costituito[118]. Il volume infine affrancava l'Istituto bancario da un debito culturale per l'impegno determinante sostenuto da Chevalley nelle prime fasi del recupero di Palazzo Turinetti come sede del San Paolo.

L'avvenuto insediamento nel Palazzo Turinetti, restaurato, era evento troppo importante per non trovare risonanza anche nella collana dell'Istituto, ma la fedeltà all'impostazione della serie impediva nuove formule editoriali.

Il libro *Tre palazzi a Torino* risolveva il problema, pur mettendo insieme tre residenze che nulla avevano in comune. I tre "palazzi", si giustificava Bernardi, avevano carattere di esemplarità a testimoniare «l'affermarsi e l'evolversi del Barocco a Torino, cioè un aspetto del gusto che non soltanto è tipico della capitale subalpina, ma è anche il maggior vanto architettonico, avendo esso determinato una dimensione artistica inconfondibilmente "piemontese" che di gran lunga trascese il confine regionale». Il testo di Bernardi continua con la citazione dal libro di Brinckmann, uscito nel 1931, dove il barocco piemontese veniva indicato come «un dono a tutto il mondo europeo». A piè di pagina del

29 - sabato 30 dicembre 1961. Il libro nasceva da un'idea di Bernardi che, in una lettera al presidente Rota, esprime la sua gratitudine per aver varato l'impresa: ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2854. Nello stesso fascicolo si conserva una lettera del direttore della Direzione stampa e propaganda della Fiat (Torino, 25 maggio 1961) nella quale si autorizza a portare a carico dell'azienda, per le mille copie prenotate dalla stessa, il supplemento richiesto dalla ditta Pizzi e si chiede di allegare riassunti in lingue estere per omaggi ad autorità straniere, come richiesto da Valletta. Nel fascicolo si conservano le lettere di coinvolgimento degli enti, inviate dal presidente Jona e un elenco dei destinatari degli esemplari personalizzati del volume: il pontefice Giovanni XXIII, il presidente della Repubblica Giovanni Gronchi, del Senato Cesare Merzagora, della Camera Giovanni Leone, del Consiglio dei ministri Amintore Fanfani, i ministri del Bilancio Giuseppe Pella e del Tesoro Paolo Emilio Taviani, il governatore della Banca d'Italia Guido Carli, il cardinale arcivescovo di Torino Maurilio Fossati, il prefetto di Torino Rodolfo Saporiti, il presidente della provincia di Torino Giuseppe Grosso, il sindaco di Torino Amedeo Peyron, il presidente Luciano Jona, il vicepresidente Luigi Richieri, il direttore generale Francesco Rota dell'Istituto bancario, Vittorio Valletta della Fiat, Luigi Einaudi. Al volume si dichiara interessato anche l'Ente provinciale per il turismo di Torino (lettera del 17 maggio 1960). In due note Marziano Bernardi (5 agosto e 16 luglio 1961) chiede di inviare il libro a Pasquale Rotondi, allora direttore dell'Istituto centrale del restauro, a Cesare Brandi, allora professore nella sede di Palermo, e a Mina Gregori, che, scrive Bernardi, «è assistente all'Università di Firenze del Prof. Roberto Longhi, la nostra maggior autorità fra gli studiosi d'arte italiani, ed è principale redattrice della rivista del Longhi, "Paragone"»; Bernardi fa sapere anche di una «bellissima recensione» in «Humanitas» di Paolo D'Ancona, del libro sui castelli e della richiesta di Noemi Gabrielli di inviare un libro a Gaetano Ferrara, «del Ministero della Pubblica istruzione, il quale particolarmente s'interessa dell'argomento, anche a fini pratici di restauri».

[117] Si rimanda in questo volume al saggio di Sara Abram (*La sede di piazza San Carlo: acquisti, recuperi e ambientazioni dal dopoguerra agli anni Settanta*, pp. 568-98).

[118] Cfr. *ibid*.

volume, finalmente provvisto di note, Bernardi ribadiva il ruolo «importantissimo» sostenuto da Brinckmann per la conoscenza all'estero dell'architettura barocca del Piemonte[119].

Protagonista del libro è la piazza San Carlo su cui affacciava il palazzo dell'Istituto bancario. Di conseguenza dedicata alla piazza era l'illustrazione della custodia del libro, mentre il diritto di copertina era riservato a un magnifico interno del palazzo dell'Accademia filarmonica che, per avere la sua collocazione sulla piazza San Carlo, dava adito a narrarne la storia. Nel corredo fotografico in bianco e nero al testo sul Palazzo Isnardi di Caraglio, sede dell'Accademia filarmonica e della Società del Whist, Bernardi inserisce anche quattro immagini dell'affresco dei Galliari dipinto nel 1758 nel grande salone d'ingresso e distrutto durante il bombardamento del 1942, a dimostrare una effettiva sensibilità per l'illustrazione e per il suo valore di testimonianza. Per come scrive la didascalia, tuttavia, l'autore conferma l'indifferenza a costruire una rete di relazioni storico-artistiche persino fra argomenti trattati all'interno dello stesso libro dove pure si illustra, nella Villa della Regina, quel salone centrale che, insieme a quello di Stupinigi, aveva dato avvio alle piú tarde impaginazioni spaziali come quella dei Galliari.

È necessario considerare nel loro insieme i libri dedicati a regge e palazzi anche per un'altra ragione che riguarda la funzione assegnata alle riproduzioni fotografiche. Certamente la sequenza straordinaria di dettagli inediti dell'apparato plastico e pittorico delle abbazie o delle chiese riflette un certo acculturamento prodotto dal magistero longhiano, nonché la volontà di mostrare nel migliore dei modi l'arte piemontese, potendosi giovare delle buone condizioni degli affreschi, come accade per quelli di Spanzotti in San Bernardino a Ivrea, di cui l'Olivetti aveva promosso il restauro diretto da Noemi Gabrielli (1955-56), o tenendo a modello la sensibilità di lettura critica di Testori per la scelta dei dettagli fotografici relativi al Sacro Monte di Varallo. Va detto, tuttavia, che nei libri dedicati ai palazzi i particolari fotografici interpretano una finalità ulteriore. La riproduzione di interni arredati o di elementi decorativi ha pure la funzione di offrire modelli. Una tale campionatura, che doveva la sua qualità di rappresentazione ad Augusto Pedrini, autore di repertori illustrati in dettaglio che avevano avuto una diffusione internazionale[120], oltre a essere dimostrativa dell'eccellenza di quell'arte assecondava la cultura di ripristino secondo quella prassi di decoro e ammobiliamento filologico che l'Istituto aveva abbracciato affidandosi a un effettivo esperto in materia, ovvero ad Arturo Midana, che aveva messo in opera

[119] M. BERNARDI, *Tre Palazzi a Torino,* Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1963, p. 11.

[120] A. PEDRINI, *Italian Furniture: Interiors and Decoration of the 15th and 16th Centuries*, Tiranti, London 1949. Con riferimento al Piemonte, in particolare: ID., *Il mobilio: Gli ambienti e le decorazioni nei secoli XVII e XVIII in Piemonte*, Ilte, Torino 1953; ID., *Portoni e porte maestre dei secoli XVII e XVIII in Piemonte: 96 tavole con 131 soggetti appositamente fotografati ed ordinati con note storiche e documentarie*, Pozzo - Salvati - Gros Monti & Co., Torino 1955.

le sue competenze anche nel palazzo dell'Accademia filarmonica[121]. Per altro la vicinanza di Marziano Bernardi agli studiosi di arti applicate e alla cultura del ripristino trovava conferma anche in anni successivi, quando il critico accompagnava con una sua introduzione il testo di Augusto Pedrini sulle ville del Seicento e Settecento in Piemonte[122].

I volumi finora citati testimoniano anche la sensibilità del curatore all'aggiornamento scientifico. In particolare può considerarsi significativo il libro sul Palazzo reale. Infatti Marziano Bernardi, che a cento anni di distanza poteva ancora appoggiarsi alla *Descrizione del Reale Palazzo di Torino* di Clemente Rovere (1858), nel ringraziare Andreina Griseri dava conto della rilevante presenza di una attrezzata generazione di studiosi, effettivi specialisti disciplinari. Andreina Griseri aveva infatti assicurato all'attenzione internazionale degli specialisti la cultura figurativa della corte sabauda e del Palazzo reale di Torino, concatenando, mentore Roberto Longhi, una serie di importanti contributi pubblicati su «Paragone» e «The Connoisseur»[123]. Da qui, probabilmente, la scelta di Bernardi di scegliere per le illustrazioni del volume l'affresco con *Le quattro parti del mondo*, finalmente ricondotto da Griseri a Gregorio Guglielmi[124], oppure particolari di opere di Daniel Seyter o di Beaumont, argomento della tesi di laurea della studiosa[125].

Se al consolidato album delle eccellenze artistiche piemontesi appartenevano i mobili di Piffetti e di Bonzanigo accuratamente e sontuosamente illustrati, a testimoniare la prontezza del giornalista avvertito interveniva anche la scelta di illustrare, inserite nella *boiserie* dorata, sei maioliche di Carlo Antonio Grue, garantite per l'attribuzione da Vittorio Viale ed esposte nel 1955 in occasione della mostra dell'antica maiolica abruzzese[126]. Il volume sul Palazzo reale di Torino, insomma, rispondeva a molte delle caratteristiche che si voleva connotassero la collana bancaria, ma denotava anche, visto l'argomento, un impegno scientifico piú esercitato da parte del curatore. In piú, nella conclusione del suo testo introduttivo, Bernardi rinverdiva il piglio militante a favore del museo già precedentemente adottato e affermava, chiudendo la storia della dimora reale:

> un lungo spettacolo che la nuova democrazia, rinunziando a riportarlo su scene attuali, affiderà alla Storia, al Museo. E uno stupendo museo, che vuole però essere compiutamente valorizzato, e attende perciò i mezzi e il lavoro per tale esito, è infatti oggi il Palazzo Reale di Torino[127].

[121] Si rimanda ancora al contributo di Sara Abram in questo volume.

[122] A. PEDRINI, *Ville dei secoli XVII e XVIII in Piemonte*, Dagnino, Torino 1965.

[123] A. GRISERI, *The Palazzo reale at Turin: Its Furniture and Decoration from the Late Seventeenth to Early Nineteenth Century*, in «The Connoisseur», n. 565 (novembre 1957), pp. 145-50.

[124] M. BERNARDI, *Il Palazzo Reale di Torino*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1959, p. 112, tav. XXVIII.

[125] *Ibid.*, p. 68, tav. VI.

[126] *Ibid.*, p. 78, tav. XI.

[127] *Ibid.*, p. 50.

Con il passare degli anni, mentre si consolidava la configurazione dei volumi, omogenei nel loro aspetto elegante, preziosi nelle copertine e nelle illustrazioni, corredati di fodera di contenimento, mentre maturava la necessità di assecondare istanze di maggiore scientificità, poste in opera con l'introduzione di bibliografia e note, veniva tuttavia accentuandosi sempre di piú il carattere monografico degli argomenti, visti come una estetica costellazione di eccellenze. Un modo di intendere la storia dell'arte ancora ampiamente diffuso e condiviso dalla direzione dell'Istituto che, a consuntivo della prima esperienza decennale, assegnava il successo delle pubblicazioni annuali (della «Biblioteca d'arte piemontese», come la serie viene definita)[128] in gran parte «alla coerenza osservata nello svolgere un ben definito programma culturale» e alla promozione di «una sistematica ed attenta esplorazione dei monumenti, delle secolari testimonianze di civiltà artistica, dei complessi museali della regione»; ma anche alla scelta di voler raggiungere un pubblico «meno preparato ma ugualmente desideroso di conoscere»[129]. Per non millantare un carattere pionieristico, si accreditavano tuttavia i debiti scientifici nei confronti di diverse generazioni di "padri fondatori", indicati a partire da Gamba, Rondolino, Colombo, D'Andrade, Rovere, Bertea, seguitando con D'Ancona, Toesca, Baudi di Vesme, Motta Ciaccio. Quindi si affermava che «sarebbe toccato alle generazioni seguenti, ormai meglio provviste da quegli iniziatori degli adatti strumenti scientifici, allargare il campo d'azione, istituire un metodo d'indagine, approfondire capillarmente i risultati del precedente lavoro». L'elenco, avviato dal piú anziano Olivero, comprendeva Brizio, Viale, Gabrielli, Cavallari Murat, Carità, Mallé, Testori, Griseri, Castelnuovo e «altri giovani incitati dal Longhi, mai dimentico dell'arte della sua terra»; infine gli stranieri, da Weber, a Van Marle, Porter, Brinckmann «fino al Wittkower e alla sua *équipe*»: una «bellissima operosità studiosa» rivolta tuttavia, si faceva rilevare, a lettori specialisti[130].

Bernardi, insomma, per la serie da lui stesso curata, marcava le distanze dal mondo accademico specialistico in nome della divulgazione, ma rivendicava comunque una affidabilità scientifica e un effettivo contributo all'avanzamento nella conoscenza del patrimonio storico-artistico piemontese. Per ciò, in ogni presentazione dei volumi s'insisteva sulla qualità delle riprese fotografiche e delle riproduzioni ma anche, nel prosieguo delle edizioni, sul riscontro positivo ottenuto dalla collana anche nel mondo internazionale delle riviste di settore, citando, in particolare, il giudizio di lode comparso sulla «Gazette des Beaux-Arts», dove si sottolineava «l'effort poursuivi par l'Istituto Bancario San Paolo di Torino pour faire mieux connaître le patrimoine historique et artistique piémontaise»[131].

[128] ID., *Tre abbazie del Piemonte*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1962.
[129] *Ibid.*, nota introduttiva, pagine non numerate.
[130] *Ibid.*
[131] In ID., *Tre Palazzi a Torino* cit., p. 5.

Insieme al criterio di «continuità e di localizzazione» che aveva informato la «biblioteca d'arte», considerato vincente, si mette in evidenza il merito della collana per l'inserimento tempestivo di temi dedicati al Piemonte:

> in un particolare e fortunato momento della cultura internazionale, che da vari anni ha finalmente rivolto la sua attenzione sui fatti d'arte d'una regione italiana che un vecchio pregiudizio definiva 'non artista', favorendo una fioritura di studi che raggiunge anche i centri universitari americani: e basti citare la Columbia University, dalla quale l'insigne professore Rudolph Wittkower è venuto in Piemonte a studiare l'arte barocca che aveva già affascinato, con risultato di mirabili scoperte, un altro dotto straniero di altissimo valore, Albert Erich Brinckmann[132].

Il brano sopra riportato dimostra ancora una volta quanto Bernardi ponesse meramente in successione, e a fini dimostrativi di ottenuta rinomanza, apporti scientifici tanto differenziati, senza avere la consapevolezza del percorso critico che la riflessione sulla storia dell'arte in Piemonte andava maturando in particolare riguardo al barocco.

La grandiosa Mostra del barocco piemontese del 1963 costituí, in effetti, il momento piú significativo per comprendere lo stato degli studi. Vittorio Viale, curatore della mostra e del catalogo, aveva chiamato a raccolta le forze culturali specialistiche torinesi, mentre la soprintendente Noemi Gabrielli, inserita nel comitato generale della mostra, correttamente svolgeva il ruolo di garante della tutela. In tre sedi rappresentative per eccellenza del tema, Palazzo reale, Palazzo Madama e Stupinigi, veniva esposta una quantità impressionante e altrettanto rappresentativa di opere di ogni tipologia, genere, materia e tecnica. Del materiale esposto davano conto i tre volumi di catalogo rispettivamente dedicati all'architettura e scenografia, alla pittura, scultura e arazzi, ai mobili e intagli, tessuti e ricami, maioliche, porcellane, argenti, libri e rilegature, monete e medaglie. Della generazione che, nel 1937, con la prima mostra sul barocco tenutasi a Palazzo Carignano celebrava, pure allora coordinata da Viale, il secondo centenario della morte di Juvarra, nel catalogo del 1963 compariva come autore solo Pietro Accorsi, l'antiquario piemontese che continuava a svolgere la parte di protagonista nel ruolo di garante del gusto per l'arredo ambientato[133]. Marziano Bernardi non aveva avuto parte scientifica in quella prima mostra, ma nel 1937 ne aveva scritto in un lungo articolo, raccolto, insieme a un altro che celebrava la mostra del gotico e rinascimento piemontese (1938), in un volumetto dal titolo, crociano e formalista, perfettamente aderente al pensiero del suo autore[134]. Allora Bernardi insisteva, in piena consonanza con la cultura fascista, sull'«unità di gusto e di

[132] *Ibid.*; ID., *Il Sacro Monte di Varallo*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1960, Presentazione, pagine non numerate.

[133] Si rimanda in questo volume al testo già citato di Sara Abram e a quello di Clara Goria, *Il patrimonio artistico del San Paolo. Una nuova identità: spazi figurati, committenza e collezioni*, pp. 652-79.

[134] M. BERNARDI, *Spirito e forme dell'arte piemontese dal Trecento al Settecento*, in *La parola nel tempo. Collana di conferenze diretta da Ferdinando Scarrone*, Stediv, Padova 1938, pp. 168-88.

stile» che, a suo giudizio, per duecento anni aveva informato «fra la gente subalpina queste varie e leggiadre attività dello spirito», indicando tale unità come «la prova piú persuasiva della coerenza assoluta fra sentimento ed azione estetica, fra ambiente morale ed operosità intellettuale»[135]. Bernardi insisteva sullo «stile unitario, omogeneo, dai caratteri di sobria eleganza, di moderata ornamentazione, di sagace equilibrio espressivo dell'arte barocca piemontese» e ribadiva:

> non crediamo di errare affermando che Filippo Juvarra non sarebbe quel purissimo artista che è, quel mirabile e cauto decoratore che si palesa in cento architetture, se invece di operare per oltre quindici anni in Piemonte a soddisfare il gusto di un Re e di una nobiltà poco propensi alle ampollosità meridionali, avesse seguitato a lavorare a Roma o addirittura avesse anticipato la sua emigrazione a Madrid[136].

Nulla della propaganda fascista che impronta il testo di Bernardi del 1937 trova consonanza nella raffinata cultura di Vittorio Viale, ma un comune sentire l'arte come patrimonio spirituale rende di lunga durata la continuità di quel rapporto di consuetudine intellettuale che detta, nel 1963, la scelta di Bernardi per un saggio di presentazione delle tre sedi monumentali della mostra, edito nel primo volume del catalogo. Una scelta che si fondava anche sulla condivisione di metodo nell'impostazione delle monografie d'arte del San Paolo alle quali infatti Bernardi si riallaccia, adottando lo stesso modello narrativo nel tracciare la storia delle tre dimore reali[137].

L'anno 1963 aveva avuto un'importanza effettiva per la storia dell'arte piemontese grazie a quella mirabile impresa espositiva che ancora oggi appare titanica. Alla mostra, «avvenimento per molti anni certo irripetibile», l'Istituto bancario dedicava il libro del 1964 perché ne «restasse memoria» e perché fosse ricordato lo stesso Istituto bancario che, come si legge nell'introduzione, «celebrava e festeggiava due altri avvenimenti, questi connessi col passato della sua storia e col futuro della sua prosperità»: i quattrocento anni dell'istituzione della Compagnia di San Paolo e il trasferimento della sede centrale nel palazzo di piazza San Carlo, restaurato e ampliato[138]. Nel libro Bernardi, che comunque insiste nel voler tipizzare il barocco piemontese, illustra tuttavia le diverse posizioni critiche fino ad allora emergenti anche sulla aggettivazione caratterizzante o sulla localizzazione pluralistica di quell'arte, per cedere alla fine la parola a Marco Valsecchi che, con diversa finezza, tenta comunque di definire una fisionomia specifica, per quanto complessa, del barocco piemontese[139]. Del resto, una storia

[135] *Ibid.*, p. 169.

[136] *Ibid.*, p. 177.

[137] ID., *Le sedi,* in V. VIALE (a cura di), *Mostra del Barocco piemontese* (Torino, Palazzo Madama, Palazzo Reale, Palazzina di Stupinigi, 22 giugno - 10 novembre 1963), 3 voll., s.n.t. [ma Poligrafiche Riunite F.lli Pozzo - Salvati - Gros Monti & Co., Torino 1963], I, pp. 1-28.

[138] ID., Introduzione, in ID., *Barocco piemontese,* Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1964.

[139] M. VALSECCHI, *Chilometri di Barocco*, in «Il Giorno», 28 giugno 1963, citato in M. BERNARDI, *Barocco piemontese* cit., p. 77.

narrata attraverso la costruzione di grandi sistemi culturali, piú che analizzata nella sua molteplicità di variazioni sensibili, attraeva in quegli anni molto autorevoli storici dell'arte, a partire da Giulio Carlo Argan, anche se l'esperienza francese delle «Annales» dava ragione dell'importanza della microstoria che, per la storia dell'arte, significava anche l'acquisizione di indispensabili strumenti di conoscenza per la tutela del patrimonio locale.

I documenti attestano che inesorabilmente Bernardi avrebbe proseguito nella illustrazione storica di ogni dimora reale piemontese, tuttavia con intraprendenza meritoria nel caso specifico: proponeva infatti di dedicare il volume del 1965 al castello di Racconigi, argomento fino ad allora non trattato dalla storiografia moderna[140]. Le difficoltà di portare avanti il lavoro, forse anche fotografico, dato che il castello era ancora di proprietà dei Savoia, determinarono la rinuncia della banca e del curatore che, da quel momento, usciva di scena. È molto probabile tuttavia che la ragione vera del divorzio tra la banca e Bernardi sia da individuare nella scelta di affidare la pubblicazione alla Tipografia Torinese, interrompendo di conseguenza il lungo rapporto di collaborazione, promosso dallo stesso Bernardi, con la ditta Amilcare Pizzi[141].

L'Istituto si affidava allora direttamente a Vittorio Viale, che continuava a svolgere un ruolo importante nell'editoria d'arte, come già nei musei, tanto a Torino come a Vercelli.

Dal 1965 al 1968 temi di arte e di archeologia scandiscono le annualità della collana torinese, rinnovata, quanto ai contenuti, dallo stesso Viale, da Mercedes Viale Ferrero, ma anche dal soprintendente archeologo Carlo Carducci. Sono anni nei quali Vittorio Viale governa gli indirizzi culturali delle edizioni d'arte bancarie piemontesi: a Vercelli, nel 1967, il primo volume della collana «L'arte nel vercellese», promossa dalla Cassa di risparmio di Vercelli, è curato direttamente da Viale che omologa la nuova pubblicazione ai libri del San Paolo

[140] ASSP, IV, *IBSP*, *Ordini del giorno, estratti di verbali e carte preparatorie*, 798, per il verbale della seduta del Consiglio di amministrazione del 27 maggio 1964 nella quale viene determinato il tema (p. 16). Nel verbale successivo del 26 giugno si incarica il Comitato esecutivo di vagliare le offerte delle ditte (Tipografia Pozzo Salvati - Gros Monti & Co. - Amilcare Pizzi - Tipografia Torinese) interpellate per l'edizione (*ibid.*, p. 799). Nella seduta del 28 luglio si delibera invece di sospendere la pubblicazione su Racconigi «in considerazione delle notevoli difficoltà che si frappongono» (*ibid.*, p. 800) e di dedicare il volume del 1965 alle feste delle Madame Reali affidando l'incarico a Mercedes Viale Ferrero. Da una nota del Servizio segreteria, Ufficio affari generali, datata Torino 22 luglio 1964, si apprende che, a gara espletata, si deliberava di affidare l'edizione alla Tipografia Torinese, che aveva presentato l'offerta piú conveniente (29 650 000 lire). Nella stessa nota, in un paragrafo successivo si legge: «Poiché il Prof. Marziano Bernardi ha rinunciato all'incarico di curare la predisposizione della pubblicazione, si è provveduto ad interpellare in merito il Dott. Vittorio Viale, Direttore del Museo Civico di Torino, il quale ha fatto presente le notevoli difficoltà che si sovrappongono allo svolgimento del tema "Il Castello di Racconigi", precedentemente scelto in relazione al tempo disponibile. Il Dott. Viale ha proposto altri argomenti, d'interesse per l'arte piemontese, per i quali risulti agevole la raccolta del materiale da pubblicare e si possa quindi pervenire alla predisposizione della pubblicazione in tempo utile». Nella stessa seduta si delibera di affidare l'incarico a Mercedes Viale Ferrero per il volume sulle feste delle Madame Reali.

[141] La ditta Pizzi riprenderà la stampa dei volumi nel 1966 (*Ritratto di Casale*).

per impostazione e veste editoriale, affidata alla casa editrice Amilcare Pizzi[142]; a Novara la Banca popolare locale, probabilmente su indicazione di Viale, affida a Giovanni Testori la stesura di un testo sull'arte di quella città, ovvero quell'*Elogio dell'arte novarese* (1962) che, come ben sapeva Viale autore di un'avvertita introduzione al volume, portava nell'editoria bancaria l'impegnata ricostruzione critica di singoli artisti. Un testo, è stato scritto, «vissuto al centro dell'officina longhiana», dove il serrato dialogo con le immagini, in una poetica sequenza di dettagli, ricompone l'arte novarese e di quel territorio piú ampio nel quale protagonista è Gaudenzio Ferrari[143].

4. *Tradizione e nuove prospettive.*

Nella serie bancaria del San Paolo di Torino, in quegli anni è soprattutto il volume di Mercedes Viale Ferrero dedicato alle *Feste delle Madame Reali di Savoia* (1965) a mostrare il segno forte del cambiamento, ponendosi come effettivo contributo per lo studio dell'arte di corte in Piemonte[144].

La competenza storica della curatrice traspare subito, fin dalla nota introduttiva, presentata, come sempre, in forma redazionale come voce dell'Istituto bancario. Anche nella veste editoriale il volume sgombra il campo da fraintendimenti: copertina e impaginazione decorativa che potrebbero apparire un omaggio alle protagoniste femminili (dall'autrice alle duchesse sabaude) sono in realtà un immediato richiamo di attenzione storico-artistica verso il miniatore e calligrafo di corte Tommaso Borgonio che aveva illustrato, celebrandone la memoria, le feste rappresentate nel Seicento alla corte sabauda. Scompare il generale e generico termine «barocco» per cedere il posto a precise indicazioni cronologiche («tra il 1640 e il 1681») relative al periodo trattato e illustrato dai tredici codici, magnificamente riprodotti con pagine scelte nel libro. Questi codici, si legge, «rispecchiano quindi con vivace evidenza la Torino seicentesca, non solo riproducendone ambienti e monumenti, quali erano allora, ma restituendone il clima artistico, culturale, politico». L'indicazione dei protagonisti di quelle storie – ideatori, fruitori, architetti e artisti – arricchisce già di contenuti le pagine

[142] V. VIALE, *Opere d'arte preromanica e romanica nel Duomo di Vercelli*, Cassa di risparmio di Vercelli, Vercelli 1967. Nell'editoriale si legge: «Nella speranza che, meglio diffondendone la conoscenza, meglio lo si custodisca e lo si conservi nel tempo, la Cassa di Risparmio di Vercelli ha deciso di avviare una collana di volumi rivolta ad illustrare l'arte nel vercellese affidandone la direzione all'avvocato Giorgio Allario Caresana che sovrintende al locale Istituto di belle Arti ed al Museo Leone». Il presidente della banca era Piero Cavezzale. Le riproduzioni a colori sono stampate direttamente su carta e non incollate sulla pagina, come nei volumi torinesi.

[143] Cfr. D. DALL'OMBRA, *Novara 1962. Elogio dell'arte novarese*, in *Testori a Novara. San Gaudenzio, il Museo Civico e Sant'Eufemia. Guida ai capolavori*, Silvana editoriale, Cinisello Basamo 2009, p. 78.

[144] Nella seduta del 26 marzo 1965 il Consiglio di amministrazione delibera uno stanziamento forfettario suppletivo di 1 500 000 lire alla Tipografia Torinese per il maggior numero di pagine e tavole a colori (ASSP, IV, *IBSP, Ordini del giorno, estratti di verbali e carte preparatorie*, 809).

redazionali che, pur dichiarando continuità con i precedenti volumi, ne marcano di fatto la distanza. Evidente è la differenza quando, indicando il raccordo tra scelta del tema e memoria della fondazione della Compagnia di San Paolo nel 1563 (raccordo spesso genericamente cercato nelle precedenti presentazioni dei libri) finalmente si fa riferimento a Emanuele Tesauro: «Gli orientamenti estetici degli spettacoli erano ispirati dai pensieri ingegnosi del piú celebre letterato e storico piemontese del tempo, Emanuele Tesauro, che fu anche l'illustratore delle prime origini e attività» della Compagnia, ovvero della banca[145].

Attraverso testimonianze coeve, con puntuali citazioni da relazioni di storiografi e di cronachisti, Mercedes Viale Ferrero documenta, nel testo, la storia della coeva ricezione di quelle feste seicentesche considerate «Imprese vive e Metafore animate»[146], governando con assoluta padronanza culturale ragioni, finalità e specificità di ogni singolo balletto rappresentato e riprodotto nei codici miniati. Intesi come allegorie dello stato dei tempi, come scriveva nel 1669 Ménestrier, gli spettacoli «diventano un efficace strumento di propaganda politica, e tanto piú facilmente in quanto attori erano gli stessi principi e un ristretto gruppo di aristocratici legati alla Corte: sicché era agevole programmarli secondo fini prestabiliti»[147]. Di conseguenza i riferimenti storici, che legittimamente costituiscono la trama portante del libro, danno ragione, senza tuttavia renderlo ancillare, del prodotto scenico figurato. Ancora nell'eco della mostra del 1963 per il tema trattato, il libro sulle feste delle Madame Reali portava avanti la prospettiva scientifica della collana, per altro ribadendo la volontà di tenere viva l'attenzione sull'arte piemontese e di confermare il sostegno alle istituzioni di tutela, che erano, per l'argomento specifico, la Biblioteca reale e la Biblioteca Nazionale di Torino.

L'intenzione di estendere sul territorio la presenza della banca anche attraverso i libri strenna motiva innanzitutto la scelta del tema per il volume del 1966: *Ritratto di Casale*, affidato a Vittorio Viale e alla figlia, Mercedes Viale Ferrero, ma pubblicato a sola firma di quest'ultima[148]. In apertura del volume la presentazione di parte bancaria sottolinea come la storia di Casale non si identifichi con quella del Piemonte se non a partire dall'inizio del Settecento, ma anche quanto una collana dedicata all'arte in Piemonte non potesse prescindere da Casale dove, si fa rilevare, era nato Spanzotti, «che a giusto titolo può considerarsi il fondatore della pittura piemontese»[149]. Fin dalla presentazione, comunque, si fa

[145] M. VIALE FERRERO, *Feste delle Madame Reali di Savoia*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1965, Introduzione.

[146] *Ibid.*, p. 10.

[147] *Ibid.*, p. 11.

[148] ASSP, IV, *IBSP*, *Ordini del giorno, estratti di verbali e carte preparatorie*, 810. Nella seduta del 16 giugno 1965 il Consiglio di amministrazione delibera l'affidamento alla ditta Pizzi del volume *Ritratto di Casale* e alla Ilte dei calendari annuali (*ibid.*, 812).

[149] M. VIALE FERRERO, *Ritratto di Casale*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1966, Premessa, pagine non numerate.

notare quanto il volume volesse presentare la città non solo per ciò che la lega al Piemonte ma anche per ciò che la distingue, «un inconfondibile accento che è la conseguenza di una straordinaria varietà di influenze artistiche, di echi culturali, di vicende storiche». Il libro quindi voleva presentare la città, ovvero farne il ritratto. Proprio sul tema del fare un ritratto di città si apre il testo di Viale Ferrero, con alcune considerazioni che sono avvertenze di metodo: le città «ad ogni istante sono diverse, o meglio appaiono diverse secondo gli occhi con cui uno le guarda: il ritratto è proprio l'immagine, scritta o figurata, di questo rapporto reciproco» dove non si analizza ancora l'occhio del tempo, dove non interviene ancora il tema della ricezione storica, quanto invece il tema della ricezione soggettiva[150]. Il ritratto che l'autrice traccia, infatti, restituisce una straordinaria e personale capacità di trasformare un'antologia in un tessuto che intreccia in un ragionamento concatenato ciò che con evidenza connota la storia della cultura e della cultura figurativa della città. Il titolo fa eco a quello del settecentesco manoscritto di Giuseppe De Conti da cui prende avvio Mercedes Viale Ferrero, che ne sottolinea la novità dello sguardo classificatorio.

Quattro anni piú tardi usciva per le edizioni Einaudi il libro di Giovanni Romano *Casalesi del Cinquecento*, che metteva in campo un diverso modo di presentare la città, questa volta in un periodo circoscritto. Rivendicando allo storico dell'arte l'identità di storico a pieno diritto, Romano ricostruisce la storia in base ai documenti figurativi «letti come testimonianze di singole persone (gli artisti inseriti nella società del loro tempo) e come indizi del variare della situazione culturale nel corso del secolo». Una storia quindi non piú «dei primi della classe»[151], ma una ragionata microstoria.

Dal 1968, con l'affidamento ad Augusto Cavallari Murat della curatela del volume annuale, si verificano alcuni cambiamenti significativi: il curatore svolge il suo ruolo in modo piú strutturato, formalizzando progetto e variazioni *in itinere*; l'Istituto, nella persona del presidente e degli addetti d'ufficio, sembra partecipare con maggiore adesione ai lavori di preparazione e di presentazione del libro. Per il volume *Antologia monumentale di Chieri* (1969) Cavallari Murat chiede alcune migliorie editoriali che dimostrano chiarezza di obiettivi e capacità di analisi estetica e commerciale del prodotto, che evidentemente raggiunge i risultati attesi[152]. Il volume, infatti, come di tradizione è introdotto da una nota,

[150] *Ibid.*, p. 9.

[151] G. ROMANO, C*asalesi del Cinquecento. L'avvento del manierismo in una città padana*, Einaudi, Torino 1970, p. XV.

[152] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2855: in una relazione sull'incontro di Cavallari Murat con Amilcare Pizzi e con i rappresentanti della banca si legge che Cavallari chiede di intervallare le tavole a colori al testo, di aumentarle da 24 a 36, di ridurre proporzionalmente le tavole in bianco e nero, di stampare con inchiostro colorato marrone le carte topografiche e le cartine preparate dallo stesso curatore. La lettera è datata 3 aprile 1968. Che il passaggio di consegne a Cavallari Murat non fosse apprezzato dagli specialisti sembra attestato dalla risposta di Luigi Mallé, direttore del Museo civico, alla richiesta rivolta da Cavallari Murat di

probabilmente dettata dal curatore, ma per la prima volta firmata dal presidente che è Luciano Jona, forse non estraneo alla scelta dell'argomento essendo nativo 43
di Chieri[153]. Jona interviene con apporti personali su temi di attualità economica, sottolineando che il libro viene edito «alla vigilia di importanti trasformazioni vaticinate per Chieri dagli economisti in conseguenza delle infrastrutture stradali» e, ancora, evidenziando il «valido confronto fra realtà di oggi e realtà di ieri di una Città, cioè tra un passato cosí validamente dimostrato ed un avvenire pieno di certezze»[154]. Per la prima volta partecipa alla realizzazione del libro un istituto universitario coinvolto da Cavallari che, come direttore dell'Istituto di architettura tecnica del Politecnico di Torino, si avvale del contributo di ingegneri suoi collaboratori[155]. Sei voli su Chieri e 58 scatti del colonnello Eugenio Salvi, accordati dall'Istituto bancario per le «pressanti richieste» di Cavallari Murat[156], rendevano possibile la presentazione nel libro di alcune fotografie aeree che avvaloravano la nuova impostazione data, dove la rappresentazione del territorio e della forma urbana chieresi contestualizzavano progressivamente le opere d'arte magnificamente illustrate. Sorprendente la copertina, che presenta, come autorità monumentale, quel superbo oggetto di oreficeria che è la testa reliquiario di San Giorgio[157].

Le illustrazioni a colori, per la presenza di immagini poste l'una di fronte all'altra, vengono di necessità direttamente stampate sulla carta e non, come fino ad allora, incollate sulle pagine, cosa che fa lievitare i prezzi, come riferiscono gli uffici preposti, ma preserva l'integrità del libro e garantisce la conservazione del corredo fotografico. Tanto quello a colori, come quello in bianco e nero

fotografie di «acquerelli» di Juvarra e di Vittone: «suppongo che il Cavallari Murat si riferisca a disegni, in qualche caso rialzati a guazzo» (*ibid.*, lettera del 26 aprile 1968).

[153] *Ibid*. In una lettera indirizzata al presidente (datata Chieri, 24 novembre 1969) il sindaco di Chieri plaude all'iniziativa della pubblicazione «che tornerà a maggior lustro della Città, che Le ha dato i natali». Il volume su Chieri prende il posto di un altro su Imperia e provincia suggerito dal sindaco e dal presidente della provincia di Imperia, come si desume da una nota del 20 ottobre 1967 e da una lettera, datata 8 novembre 1967, del direttore generale Rota a Giuseppe Guastella, direttore della succursale San Paolo di Imperia.

[154] *Ibid*. Si conserva il dattiloscritto inviato per la pubblicazione della nota introduttiva provvisto di alcune variazioni aggiunte a mano dalla presidenza. La piú significativa riguarda il passo finale.

[155] *Ibid*. Comunicazione del direttore generale Cappellano con precisazione dei compensi alla ditta Amilcare Pizzi, al curatore, ai collaboratori dell'Istituto di architettura tecnica, gli ingegneri Attilio Bastianini e Ottavia Berta, e ancora ad altre figure professionali, Enza Bellarte, Giuseppina Perti, Giorgio De Gianpaulis. Nel fascicolo si trovano anche le pratiche relative alla gara tra le case editrici per l'assegnazione della monografia.

[156] *Ibid.*, nota del 30 dicembre 1968.

[157] Per l'apporto dato da Cavallari Murat agli studi sul gotico in Piemonte e sulla cultura jaqueriana si rimanda alle pagine di A. GRISERI, *Ritorno a Jaquerio*, in E. CASTELNUOVO e G. ROMANO (a cura di), *Giacomo Jaquerio e il gotico internazionale*, catalogo della mostra, Stamperia Artistica Nazionale, Torino 1979, pp. 13-14, con riferimento anche al volume *Aosta romana e medievale* edito dall'Istituto bancario San Paolo di Torino nel 1967 per il contributo dato da Vittorio Viale e da Mercedes Viale Ferrero. Nello stesso catalogo della mostra su Jaquerio, Romano, nella scheda dedicata al busto reliquiario (pp. 274-75), discute la datazione proposta da Cavallari Murat (c. 1347) spostandone l'esecuzione, per dati di moda e di costume, verso l'ultimo decennio del XIV secolo.

se non proviene da musei, si deve a fotografi attivi a Torino e soprattutto allo studio Ferruccio Rampazzi, specializzato in riprese di opere d'arte, come aveva ben dimostrato l'apparato illustrativo della Mostra del barocco piemontese del 1963, quando a Rampazzi erano state assegnate le fotografie delle opere d'arte figurativa e ad Augusto Pedrini quelle di architettura[158]. Nel segno della continuità era invece la decisione di rendere occasionale la scelta del tema: nel 1968 ricorreva infatti l'ottavo centenario dell'autonomia di Chieri[159]. Nuovo è anche l'indirizzario dei destinatari del libro che si allarga, su richiesta del curatore, a studiosi stranieri come Millon, Pommer, Wittkower.

5. *Territori. Gli anni Settanta.*

La ricchezza di apparati, la varietà di materiali, la qualità delle riproduzioni anche per particolari ravvicinati di opere di provenienze diverse, allora non sempre facilmente raggiungibili, tutti organizzati con l'intento di narrare attraverso una «antologia dei punti e dei tempi evidenziati dal *flash*» dalla quale, a detta dell'autore, «nasce una trama capace di interessare quanti abbiano predisposizione ad affini meditazioni culturali e sociali ed a entusiasmi etici ed estetici»[160]: tutto questo decreta immediatamente il successo del libro e crea spinte emulative[161].

Il volume su Chieri, come documentano i carteggi sulle pubblicazioni successive, diventa anche per la banca un modello di allestimento editoriale al quale attenersi. Il testo, per quanto rinnovato, piaceva perché rimaneva ancorato alla tradizione che esprimeva una cultura di orientamento liberale e leggeva il documento come riverberazione di contenuti spirituali, ma anche perché dava piú sentite ragioni della scelta territoriale, sollecitando il coinvolgimento emotivo del lettore. Dal lavoro di Cavallari Murat veniva nei fatti nuovo impulso all'edizione

[158] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2855. Nota nella quale il direttore generale comunica la delibera di stanziamento a favore della ditta Pizzi di 44 187 000 lire per agende e libri maggiorato di 800 000 per costi aggiuntivi. Una relazione precisa le ragioni dell'aggiunta di spesa dovuta alla predisposizione di nuove lastre e alla diversa grammatura della carta (*ibid.*, nota del 7 gennaio 1970). Nello stesso faldone si conservano le note della ditta Amilcare Pizzi & C. (firmate da Adolfo Pizzi) con motivazioni tecniche e precisazioni dei costi e le relazioni interne sull'argomento. A modello di riferimento era stato preso il libro *Ritratto di Casale*; il costo maggiorato riguardava soprattutto l'agenda piú che il libro (relazione del 16 luglio 1968). Si conservano anche le lettere di richiesta di *fotocolors* agli istituti di conservazione e ai musei di Colonia e di Bruxelles e i pagamenti alla ditta Rampazzi (1 300 000 lire). Il carteggio riguarda anche i destinatari dei volumi e qualche commento a ricezione avvenuta.

[159] Il tema è proposto dal sindaco di Chieri Secondo Caselle, cultore delle memorie chieresi e autore di numerose pubblicazioni (*ibid.*, lettera del 28 novembre 1967, indirizzata al presidente Jona, di ringraziamento per aver accolto il suggerimento del tema).

[160] A. CAVALLARI MURAT, *Antologia monumentale di Chieri*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1969, p. 10.

[161] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2857: è datata 9 gennaio 1969 la lettera del sindaco di Saluzzo, Lorenzo Burzio, che avanza la candidatura di Saluzzo al direttore generale dell'Istituto, Carlo Guaraldi. Il 19 gennaio Federico Perinetti propone una monografia su Ivrea.

di testi dedicati all'illustrazione del territorio. Una voce isolata era invece quella di Angelo Dragone, che proponeva alla banca di tornare sui musei dando voce agli specialisti: a Silvio Curto, per il Museo Egizio di Torino, e a Giorgio Gullini, per l'arte orientale a Torino, a partire dalle collezioni del Museo civico[162]. Dal 1969 al 1985, con le sole eccezioni rappresentate dal libro di Noemi Gabrielli sul castello di Racconigi (1972) e da quello di Franca Dalmasso, Pierluigi Gaglia e Francesco Poli sull'Accademia Albertina di Torino (1982), la collana è dedicata a percorsi territoriali nel Piemonte, ma anche in aree di espansione della banca. Sono anni in cui l'affidamento della curatela a studiosi di formazione e d'impostazione metodologica diverse fa emergere con maggiore evidenza disomogeneità di autonomia e di peso culturale.

Inizialmente la partita si gioca mettendo in campo l'eclettismo entusiasta di Cavallari Murat e il rigore di Nino Carboneri: alcune relazioni conservate presso l'Archivio storico documentano quanto si riconoscessero qualità specifiche sia all'uno che all'altro. All'interno dell'Istituto bancario ci sono figure che, pur rimanendo fedeli all'impostazione tradizionale della collana, avvertono la necessità di dare nuovo impulso alla trattazione del territorio prospettando inediti percorsi di geografia culturale: per questo Cavallari Murat sembra ricoprire un ruolo perfettamente aderente alle aspettative. Da come sono riportati gli esiti del colloquio con Cavallari Murat in preparazione del volume per il 1973, si nota quanto gli addetti della banca apprezzassero lo studioso:

> Cavallari ha letteralmente "scoperto" castelli, affreschi, dipinti, chiese la cui esistenza era sconosciuta o ignorata con un lavoro veramente impressionante. Basti solo dire che nelle soffitte di casa Cavallari è stato impiantato un laboratorio di architettura ove sono stati eseguiti i rilievi ed i disegni di non meno di 100 monumenti. Il prof. Cavallari che, anche per il volume in preparazione, mantiene lo stile di quello su Chieri (indagine socio-economica-artistica-monumentale di una vasta zona) è apparso entusiasta del lavoro fin qui svolto ed ha promesso un eccellente volume[163].

Corrisponde a quel clima quanto scrive Cavallari Murat in una breve lettera di accettazione dell'incarico:

> mi piace tale tipo di attività e mi lusinga il tema che forse potrà essere "Monumenti lungo la Stura di Lanzo". Alla destra di tale fiume sta Venaria e alla sinistra il Canavese con Ciriè e Lanzo proietta verso la pianura caratteristiche ecologiche inesplorate delle Valli Alpine. Spero quindi che si possa rinnovare il successo dell'Antologia monumentale di Chieri del '68[164].

Nascono di conseguenza i volumi *Lungo la Stura di Lanzo* (1973) e *Tra Serra d'Ivrea Orco e Po* (1976), metodologicamente improntati anche di fenomenolo-

[162] *Ibid.*, lettera del 4 maggio 1969 intitolata: «Promemoria per le Monografie d'arte edite dall'Istituto».

[163] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2859. Relazione del 3 dicembre 1971 siglata, probabilmente, da Carlo Gay che, entrato nel San Paolo nel 1945, in quell'anno era stato nominato direttore centrale.

[164] *Ibid.*, lettera del 12 marzo 1971 inviata al presidente della banca. La lettera rispondeva all'invito di Luciano Jona del 18 febbraio 1971.

gia hussleriana. Come già per il libro dedicato a Chieri, l'impianto strutturale si impernia sul concetto di "antologia monumentale" per isolare «ciò che interessa dall'insignificante» e utilizzare tali antologie come «strumenti d'indagine per scegliere dal caos delle informazioni visive sul passato, offerte da arte figurativa e architettura e urbanistica e sociologia, quanto è attuale e vivente ancora nella prospettiva del linguaggio estetico»[165]. Cavallari vuole allontanarsi dallo schema storiografico tradizionale adottato nelle monografie dedicate alle città, per coordinare invece i rapporti di «un tessuto territoriale piú vasto, il quale solo può risolvere il problema della lettura dei moventi storici dei fatti accaduti attraverso la ricostruzione equilibrata della filigrana, della costitutiva fibrosità, della individualità strutturale con tessitorii orditi e trame, quali fattori connettivi del processo storico culturale»[166]. Nell'allestimento dei suoi libri per la collana bancaria Cavallari quindi raccoglie e trascrive «documenti visibili esteticamente quali complessi di pagine sinottiche sul rapporto tra il mondo naturale e la civiltà degli uomini»[167].

Una produzione a valanga di capitoli dalle intitolazioni attraenti (come *Caleidoscopico corteo d'elementi naturali, dal baldacchino dell'acropoli dei Salassi al talamo sabbioso dell'Eridano* o come *Molto scherzosa intemperanza tardo-rococò imposta dai pittori da muro* e ancora *Pompei Cina Egitto tra fantasiosità ornamentale esotica e concretezza d'interessi antiquariali*) mette insieme percorsi sorprendenti per la quantità e varietà dei materiali spesso mai o poco considerati e per la presentazione di repertori tipologici, disposti in categorie tassonomiche. Le arti preziose, la decorazione degli stuccatori e dei minusieri integrati con l'architettura e la pittura vengono presentati come fenomeno che incide sul costume e per le reciproche riverberazioni spirituali e sociali. Il risultato è la confezione di libri che hanno un'importante funzione di sentinella e di risveglio di attenzione per le opere, considerate nelle loro ragioni e nei loro contesti, e per il territorio, percorso dalla preistoria all'attualità.

Nei primi anni Cinquanta l'esperienza sociale, politica e imprenditoriale aveva trovato in Adriano Olivetti nuove forme di interazione e nuove politiche di integrazione fra tutela del territorio ed economia. Cavallari Murat non apparteneva alla cerchia olivettiana, ma i suoi interessi per il tessuto storico e urbanistico non potevano prescindere da quel contesto. Nel suo impegno nella ricostruzione storica delle trasformazioni del territorio, Cavallari rende merito alle benemerenze di Olivetti che definisce «umanista della tecnica»[168] e, prendendo spunto dal concetto di armonizzazione fra la vita territoriale esterna e quella interna alla fabbrica, conclude il libro del 1976 auspicando che dai processi di industrializzazione e di mobilità territoriale scaturisca la sperimentazione di

[165] A. CAVALLARI MURAT, *Tra Serra d'Ivrea Orco e Po*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1976, p. 7.
[166] *Ibid.*
[167] *Ibid.*, p. 9.
[168] *Ibid.*, p. 459.

un lessico formale in grado di mediare il rapporto fra tradizione e innovazione. È questo il fine ultimo dell'analisi e, soprattutto per questo, i libri di Cavallari incontrano il massimo favore della banca sempre piú orientata, in quegli anni, a dare attualità funzionale a quella impresa editoriale.

Diversamente Nino Carboneri, in apertura al suo *Antologia artistica del Monregalese* (1971), spiega le ragioni del titolo, volendo chiarire, innanzi tutto, utilità e limiti scientifici del criterio antologico che «consente scelte qualitativamente persuasive, ma ammette implicitamente trattazioni incomplete: vantaggi e svantaggi dei quali occorre tener conto in un itinerario storico-artistico necessariamente circoscritto»[169]. Il volume apparve subito come un'opera di grande intelligenza diacronica dei valori culturali di quel territorio di cui l'autore era originario e profondo studioso; un libro dove non si trova la congerie piú disparata di materiali ma il risultato di una selezione ragionata di opere scelte, giudicate significative. L'apprezzamento non di routine di Angelo Dragone, espresso nella recensione al volume, coglie la qualità di trattazione organica dell'ampia trama della città e del suo circondario in una prospettiva temporale di lunga durata, dal Medioevo al Settecento[170]. A riprova di quanto ogni affermazione nel libro costituisse l'esito di un ragionamento culturale può essere significativo citare una lettera nella quale Carboneri chiede di correggere nell'introduzione, a firma del presidente Jona, la denominazione del santuario come di Vicoforte. Un'indicazione che Carboneri chiede di correggere in santuario del Monregalese, per i motivi storici connessi alla funzione di centro di devozione popolare e di tempio sabaudo e al peso alternante assunto da tale funzione con conseguenti riflessi sugli investimenti figurativi[171].

L'accoglienza positiva del volume è motivata quindi dai suoi contenuti culturali e, in questa prospettiva, genera subito la volontà di confermare il curatore per il libro successivo dedicato a Savigliano[172]. Ma il previsto volume, che il titolo *Gemme barocche a Savigliano* fa supporre di vecchia impostazione, non fu mai realizzato[173].

[169] N. CARBONERI, *Antologia artistica del Monregalese*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1970, p. 11.

[170] A. DRAGONE, *I tesori del Monregalese dal Medioevo al Settecento*, in «Stampa Sera», 26 gennaio 1971.

[171] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2858. La lettera, firmata da Carboneri, è datata Genova, 3 novembre 1970.

[172] *Ibid.*, 2857. In una nota del 5 febbraio 1970 si fa riferimento alla delibera del Consiglio di amministrazione che stabiliva per il 1971 l'edizione del volume *Palazzi di Savigliano* a cura di Carboneri e per il 1972 l'edizione del volume su Racconigi a cura di Noemi Gabrielli. Come modello per le pubblicazioni era indicato lo schema del libro su Chieri: 120 pagine, 30 illustrazioni a colori per un costo di 740 lire la copia per 50 000 copie rilegate in serigrafia e 6000 cartonate. In data 25 febbraio, nella nota che riporta l'elenco delle ditte partecipanti alla gara per la pubblicazione, il volume su Savigliano viene indicato con il titolo «Gemme barocche a Savigliano». Con lettera datata 9 aprile 1970 il sindaco di Savigliano, Antonino Olmo, assicura la massima collaborazione. Nel 1978 sarà invece lo stesso Olmo a pubblicare un libro sulla città: A. OLMO, *Arte in Savigliano*, Cassa di risparmio di Savigliano, Savigliano 1978.

[173] *Ibid.*, 2858: su parere di Carboneri il libro non viene messo in cantiere per le manomissioni e lo stato di conservazione di Palazzo Taffini e di Palazzo Cravetta, e per il rischio di produrre un doppione avendo ac-

Si commissionava invece a Noemi Gabrielli la monografia su Racconigi, che nella confezione editoriale avrebbe dovuto tenere a modello il libro su Chieri[174]. Il volume, si è detto, affida alle immagini la presentazione del castello e delle sue collezioni in un percorso illustrativo montato da Gabrielli (forte dell'esperienza messa in opera nella Palazzina di caccia di Stupinigi)[175] per fornire due indicazioni di metodo nella buona tradizione di lavoro in una dimora storica: fondarsi sulla ricerca documentaria e, nello specifico, sugli inventari (quello del 1812 è pubblicato in appendice); dare ragione delle tipologie delle collezioni (da qui la numerosa presenza di ritratti dovuta a Umberto di Savoia, che aveva concentrato a Racconigi l'iconografia dinastica)[176].

I documenti relativi alla programmazione delle monografie scoprono giochi delle parti e scambi di temi legati a rinunce dei curatori o a problemi di competenza scientifica su argomenti specifici. Il caso piú interessante riguarda la pro-
96 grammata monografia su Saluzzo, inizialmente affidata a Nino Carboneri, per stima scientifica e per presunta capacità dello studioso di trattare i rapporti con la cultura figurativa provenzale:

> nel corso del colloquio si è avuta l'impressione che il prof. Carboneri sia assai ferrato e documentato sul Saluzzese ed anche sui particolari legami con la Provenza per cui sempre piú si è convinti sia l'uomo adatto per la realizzazione di tale volume[177].

Sfumata l'ipotesi Carboneri, nel frattempo chiamato sulla cattedra genovese, l'argomento viene affidato a Noemi Gabrielli, che pone alcune condizioni tra cui l'affidamento a Hubert Sigros, allora segretario generale della Société française d'archéologie, di un testo sull'arte in Provenza, ipotizzando persino la condivi-

certato che il sindaco della città, Olmo, stava per pubblicare un suo testo (relazione che riferisce l'esito del sopralluogo a Savigliano del 15 aprile 1970 di Carboneri con rappresentanti della ditta Pizzi).

[174] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2857, lettera del 6 febbraio 1970.

[175] *Museo dell'Arredamento. Stupinigi. La Palazzina di caccia*, a cura di N. Gabrielli con ricerche storiche e d'archivio di M. Tagliapietra Rasi e schede biografiche di L. Tamburini, Musolini, Torino 1966.

[176] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2857: i documenti d'archivio chiariscono le difficoltà incontrate, nella progettazione del volume su Racconigi, evidenziate nel resoconto del colloquio intercorso tra i rappresentanti della banca e Noemi Gabrielli (nota del 18 dicembre 1969). La studiosa propone di pubblicare per il 1970 un libro dedicato ai palazzi di Savigliano, come autrice, e di rimandare al 1971 quello su Racconigi per la necessità di ricerche d'archivio, non essendo mai stato trattato l'argomento; chiede la collaborazione di Augusta Lange per tali ricerche, da svolgersi nell'archivio privato dell'ex Casa reale, presso il Quirinale e presso gli archivi di Parigi; segnala di aver incontrato Umberto di Savoia a Nizza, ottenendo appoggio e impegno alla collaborazione. Nello stesso incontro Gabrielli chiede il contributo dell'Istituto alla pubblicazione degli atti del convegno tenutosi a Casale Monferrato. Su Racconigi vengono predisposte due edizioni speciali, con legatura in pelle azzurra e dedica, una riservata al presidente della Repubblica e una a Umberto di Savoia; quest'ultima viene richiesta da Gabrielli che si impegna a portare personalmente il libro all'ex re, approfittando di un suo soggiorno a Parigi (*ibid.*, appunto del 22 novembre 1971). Una fitta e motivata recensione elogiativa del volume e dei testi fino ad allora editi nella collana è offerta da Andreina Griseri in «SP», I (marzo 1972), pp. 176-78.

[177] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2859, lettera del 17 febbraio 1971. Il servizio di segreteria dell'Istituto, con riferimento alla proposta di affidare il volume del 1973 (edito in quell'anno ma con la data del 1974 sul frontespizio) su Saluzzo allo studioso, definisce Carboneri «brillante autore del volume su Mondoví» (*ibid.*).

sione della curatela del volume[178]. Il testo di Sigros, ufficialmente arrivato in ritardo, non fu pubblicato e Gabrielli trattò personalmente il problema dei rapporti con l'arte provenzale e della circolazione della cultura mediterranea pubblicando lunghe didascalie dedicate in particolare alla scultura nella cappella marchionale in San Giovanni e alla pala della Madonna della Misericordia di Hans Clemer, allora ancora identificato come Maestro d'Elva. Pronta a superare qualunque incidente di percorso, Noemi Gabrielli infine sembra accettare la cura del libro su Saluzzo soprattutto a fini di tutela. La sua è una storia territoriale che, dando peso al patrimonio perduto, inculca la necessità di salvaguardare l'esistente, pena l'estinzione. La memoria e la documentazione diventano quindi indispensabili; su questi la curatrice insiste confermando l'esigenza di una cultura non selettiva e meno che mai gerarchica della tutela. A merito della collana va ricordato che, in apertura del libro, si pubblica un paragrafo molto circostanziato sulle vicende che avevano determinato il progressivo depauperamento del patrimonio, nel quale la curatrice indica nomi e cognomi dei responsabili; alla fine del paragrafo Noemi Gabrielli scrive: «questa precisazione è stata fatta per spiegare il motivo per il quale mancano quasi del tutto le illustrazioni relative agli oggetti mobili. Rimane soltanto ciò che è stato impossibile rimuovere o che gli amministratori oculati hanno scrupolosamente conservato»[179]. Il «grazie di cuore» espresso nella nota introduttiva dal presidente Jona alla curatrice per essersi dedicata «con tanto amore» alla redazione dell'opera denota, probabilmente, la mancanza di piena consapevolezza del posto che la collana conquistava nella storia della tutela con la pubblicazione del libro su Saluzzo.

Nello stesso anno, del resto, l'edizione degli Atti del quarto congresso di antichità e d'arte, tenutosi a Casale Monferrato nel 1969, riportava il saluto inaugurale di Noemi Gabrielli, come presidente della Società piemontese di archeologia e belle arti, espresso con analogo spirito combattivo in nome della tutela: scopo del congresso era, dichiarava Gabrielli,

> far conoscere – attraverso le ricerche approfondite degli specialisti – alcuni aspetti inediti dell'arte casalese, affinché i suoi monumenti e le sue opere d'arte vengano difesi dalle speculazioni dei costruttori e dei ricettatori e conservati nelle loro forme originali per il piacere e per l'istruzione delle giovani generazioni e di quelle che verranno[180].

In quel congresso Cesare Brandi, che aveva tenuto l'orazione di apertura, indicava quale nemico piú insidioso da cui difendersi «il benessere cieco ed egoista, la sfrenata volontà di lucro, lo spregio dei valori dello spirito, che fra i piú

[178] Nel fascicolo relativo al libro su Saluzzo si conservano i verbali, gli scambi epistolari e il dattiloscritto del testo di Sigros, mai pubblicato nel libro della collana San Paolo (*ibid.*, 2860).

[179] N. GABRIELLI, *Arte nell'antico marchesato di Saluzzo* cit., p. 10.

[180] EAD., *Inaugurazione del Congresso*, in *Quarto congresso di antichità e d'arte organizzato dalla Società piemontese di archeologia e belle arti* (Casale Monferrato, 20-24 aprile 1969), Marietti, Casale Monferrato 1974, p. 15.

alti annovera l'arte e la cultura»[181]; Brandi motivava la necessità di preservare la cultura di contesto e indicava i danni culturali attivati con gli scempi urbanistici, richiamando al dovere di impedire guasti irreparabili.

La «coscienza vigile» sul territorio, allora allertata da Brandi[182] e da Giulio Carlo Argan nel suo saggio programmatico sulla storia dell'arte del 1969, era una necessità avvertita nel mondo della tutela e nel mondo della ricerca. Era viatico per quei funzionari storici dell'arte che, alle prime esperienze di lavoro negli anni Settanta, condividevano l'entusiasmo di costruire un servizio per la tutela: funzionari attivi in luoghi di confine come il Piemonte, nella Soprintendenza dove Gianni Romano costruiva sul territorio modelli di studio vagliati e affidabili sul patrimonio culturale in modo da coinvolgere sensibilità diverse e avvalorare, su corrette basi disciplinari, nel dialogo tra centri e periferie di natura diversa, le ragioni di necessità esistenziale di quel patrimonio culturale; e ancora di funzionari attivi in musei dove la riflessione disciplinare aveva ridato ruolo vitale al patrimonio costitutivo delle collezioni in rapporto di scambio con il territorio, come nella Bologna di Andrea Emiliani, o dove la riflessione sulla storia dell'istituzione aveva ricomposto per merito di Sandra Pinto identità smarrite, come nella Galleria di arte moderna di Palazzo Pitti, a Firenze. Si trattava di storici dell'arte universitari che, come nelle ricerche in Umbria dirette da Bruno Toscano, nel lavoro sul territorio avevano ricomposto la fitta trama di quel patrimonio dimostrando quanto l'assenza di consapevolezza e quindi di prospettiva storica avesse portato a costruire false storie dell'arte per omissioni e selezioni nella conoscenza e favorito assenze o tragici errori nell'azione di salvaguardia. A quella stagione, che corre lungo gli anni Settanta, di intenso lavoro sul territorio, la collana d'arte dell'Istituto bancario, pur nella tradizionale presentazione antologica, aveva dato un effettivo contributo che, tuttavia, non può essere considerato allineato nella sostanza metodologica con le esperienze sopra citate.

Diverso è il caso dei volumi del 1978 e del 1979, tra loro paragonabili per la scelta di motivare l'impostazione, pur sempre desunta dalla natura degli argomenti trattati, entrando nel merito delle questioni poste dalla ricerca[183]. Varrebbe la pena di trascrivere molti brani del testo introduttivo a cura di Adriano Peroni, che aveva diretto l'opera di argomento pavese, per la qualità e densità delle questioni di metodo portate all'attenzione del lettore e che finalmente ri-

[181] C. BRANDI, Introduzione, in *Quarto congresso di antichità e d'arte* cit., p. 19.

[182] *Ibid.*, p. 26.

[183] Cfr. A. PERONI, M. G. ALBERTINI OTTOLENGHI, D. VICINI e L. GIORDANO, *Pavia. Architetture dell'età sforzesca*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1978; A. M. MATTEUCCI, *Palazzi di Piacenza dal Barocco al Neoclassico*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1979. La documentazione si trova in ASSP, II, *ISPT-FC*, *Monografie artistiche*, 2862, dove si conservano anche copie delle recensioni al libro curato da Peroni, di E. Doberer sull'«Österreichisches Zeitschrift für Kunst und Denkmalpflege» (1979), e al libro curato da Matteucci di Flores d'Arcais, in «L'Arena» (1979), di F. Arisi in «Libertà» (10 dicembre 1979) e di E. Leone su «La Stampa» (20 dicembre 1979).

guardavano il rapporto critico con il tempo. Il lettore infatti veniva avvertito che le architetture prese in considerazione «nacquero, vissero e oggi ancora sopravvivono in un tessuto urbano e paesistico che configura il loro *contesto*; cosí come furono, e talvolta ancora sono, nei loro aspetti particolari, luogo di destinazione di altri manufatti artistici», che quella trama complessa «nessuno può presumere di captare nella sua interezza», ma, soprattutto, che «lo sforzo che facciamo di penetrare nell'intima struttura dei monumenti sarebbe vano se noi ci limitassimo a mitizzare l'aspetto originario ignorandone le vicende ulteriori e le attuali condizioni»[184]. Anche il testo di Matteucci è introdotto da indicazioni che chiariscono l'impostazione disciplinare del libro, non piú una generica carrellata diacronica, ma piuttosto la scelta di una tipologia in un arco di tempo individuato: «per approfondire certe tematiche ed anche per realizzare un catalogo il piú completo possibile, tale da rivelarsi – si spera – utile strumento per quella politica di tutela che ci si augura piú oculata e scientificamente impegnata»[185]. Il libro infatti accompagnava la serie di mostre tenutesi nel 1979 sulla società e cultura nella Piacenza del Settecento e, piú ampiamente, le mostre sull'arte del Settecento emiliano per la decima Biennale di arte antica[186].

Proprio nel 1979, con il titolo *Materiali e problemi. Questioni e metodi*, usciva il primo volume della *Storia dell'arte italiana* pubblicata da Einaudi. Nella premessa l'editore dava ragione dell'opera che vedeva la presenza di specialisti chiamati a interrogarsi, da diversi punti di vista, su questioni di metodo; a fornire, da osservatorî inediti, percorsi e materiali di orientamento e di studio fino ad allora trascurati o non individuati e destinati a diventare modelli di ricerca. Insomma una densa e articolata mole di riflessioni sull'identità della disciplina e sull'ordinamento dei dati organizzata per "insiemi coerenti", con la scelta di ampliarne il campo di applicazione in direzione di quei fenomeni che, già da tempo, Enrico Castelnuovo aveva indicato come fatti rivelatori da indicizzare (l'artista, la bottega, il pubblico, i committenti, i collezionisti, i musei) per la trattazione di una storia dell'arte nel vivo della sua presenza nella società. Indicazioni che avrebbero prodotto nuovi orientamenti nella editoria d'arte degli anni successivi.

[184] A. PERONI, *Residenza signorile e costruzioni pubbliche*, in A. PERONI, M. G. ALBERTINI OTTOLENGHI, D. VICINI e L. GIORDANO, *Pavia* cit., p. 9.

[185] A. M. MATTEUCCI, *Palazzi di Piacenza* cit., Premessa.

[186] A. M. MATTEUCCI e M. BARBIERI, *Architettura, decorazione, scenografia*, in *Società e cultura nella Piacenza del Settecento*, Cassa di risparmio di Piacenza, Piacenza 1979, vol. II.

CLARA GORIA

Il patrimonio artistico del San Paolo. Una nuova identità: spazi figurati, committenza e collezioni

Fra Otto e Novecento si configura per la storia del San Paolo un sensibile scarto nelle politiche artistiche con il delinearsi di una nuova immagine, laica ed espressiva dei profondi cambiamenti in atto. A partire dal 1853 si era infatti messo in moto un radicale processo di trasformazione con la distinzione tra la Compagnia, con funzioni limitate al solo esercizio delle pratiche religiose, e le Opere pie, ente pubblico deputato alla gestione del patrimonio, dell'attività creditizia, assistenziale ed educativa (e dal 1867 del credito fondiario). Arredi, suppellettili
I, 33-41 e dipinti dell'antico Oratorio della Compagnia di San Paolo erano stati definitivamente dismessi e traslocati, nel 1876, presso la curia metropolitana. Intanto,
30-47 nel 1877, prendeva avvio la serie dei ritratti dei presidenti dell'istituto, s'intensificavano poi i lavori di riplasmazione della sede storica, il palazzo di via Monte di pietà, inaugurato nel 1902 dal re Vittorio Emanuele III.

Davide Calandra, Giacomo Grosso e Paolo Gaidano, tra i protagonisti della scena artistica piú istituzionale di primo Novecento, si distinguono nel cantiere decorativo del palazzo. Sotto un attento controllo della dirigenza sanpaolina, qui ripresa nel vivo di un dibattito interno su autorappresentazione e uso delle immagini, Gaidano dipingeva il fregio della sala consiliare traducendo in figure di algido allegorismo simbolico le origini e le finalità dell'Istituto, in bilico fra tradizione e nuovi investimenti a sostegno del decollo industriale della città. Dopo le tele del distrutto Oratorio dedicate alle storie di san Paolo, a distanza di quasi due secoli gli affreschi di Gaidano segnavano cosí un episodio significativo per la committenza sanpaolina e la ridefinizione dell'immagine dell'ente. In parallelo e fino a tempi recenti, il ritratto permane come strumento privilegiato di autorappresentazione dell'istituto, secondo una diffusa consuetudine, con una legittimante galleria borghese dei presidenti succedutisi al governo del San Paolo, opera degli interpreti piú ufficiali e accademici del contesto figurativo torinese. È invece soprattutto a partire dalla seconda metà del Novecento, con il trasferimento della sede centrale nel palazzo di piazza San Carlo, che si delinea la storia delle collezioni dell'Istituto, ormai divenuto una vera e propria banca commerciale di livello nazionale e internazionale.

Il fregio allegorico e il cantiere decorativo della sede storica, la quadreria dei presidenti, la raccolta d'arte: sono questi i tre temi e momenti qui individuati e

ricostruiti nel tentativo di tracciare con progressive messe a fuoco questo lungo percorso della storia del San Paolo ancora da definire. È uno spaccato sugli esiti di una politica artistica flessibile e difficilmente riconducibile a un unico disegno unitario, fra attività mecenatizia e acquisizioni per la raccolta d'arte.

La consistenza dei beni artistici, dal 2007 confluiti nell'imponente patrimonio artistico del gruppo Intesa Sanpaolo, oltre al nucleo storico dei dipinti del ciclo sanpaolino dell'antico Oratorio (acquisiti dall'Istituto bancario nel 1963) e delle varie opere commissionate nel tempo (come la quadreria dei presidenti), ha incluso anche gli arrivi pervenuti tramite le naturali attività finanziarie (quali il recupero crediti e le incorporazioni di patrimoni artistici per fusione con altre banche) e gli acquisti per le collezioni destinate all'arredo delle sedi principali e delle filiali[1]. Non è sempre semplice né automatico scorporare da un cosí vasto ed eterogeneo patrimonio le collezioni appartenenti a questa storia, e definire i contorni di una raccolta per sua natura fluida e inscindibile dall'evoluzione finanziaria della banca. Il discrimine è segnato dal 1991, quando con la legge Amato-Carli l'Istituto viene rimodellato in forma di ente *non profit* assumendo, in omaggio alla sua storia, il nome di Compagnia di San Paolo, mentre le attività bancarie vengono conferite a una nuova società per azioni, l'Istituto bancario San Paolo di Torino Spa. Alla Compagnia vengono demandate le tradizionali attività di pubblico interesse e utilità sociale, mentre la proprietà dei beni artistici passa alla banca, divenuta con le successive fusioni Sanpaolo Imi, quindi Intesa Sanpaolo. Ciò che qui interessa non è tanto svolgere una selezione di opere sganciate dalle vicende della loro acquisizione, quanto tracciare una prima e certo parziale ricognizione sugli ingressi e provenienze delle stesse per cercare di ricostruire la formazione della raccolta e il suo contesto. Il criterio di acquisto, il valore storico-artistico e la valutazione economica dei beni guidano nel labile orientamento tra opere ornamentali d'arredo e opere da collezione: tra acquisizioni valutate principalmente per la funzione decorativa o mirate verso opere di alta qualità e rilevante interesse culturale, spesso sostenute dal parere di esperti, storici dell'arte e soprintendenti che intervengono nell'intento di sal-

[1] Il patrimonio storico-artistico dell'Istituto San Paolo stimava nel 1995 oltre quindicimila opere (di cui «circa 2000 di rilevante interesse artistico e storico»), collocate presso i palazzi di piazza San Carlo, via Monte di pietà, Vigna di Madama Reale, corso Vittorio Emanuele II, nelle sedi di varie città italiane e nelle filiali, tra quadri, arredi, oggetti di particolare rilevanza storica, grafica a tiratura limitata, litografie, incisioni, inclusi i beni artistici provenienti dalla fusione nel 1993 con la Banca provinciale lombarda e il Banco lariano («circa n. 1000 opere di particolare interesse»): Archivio della Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo di Torino per la cultura, la scienza e l'arte, *Verbali del CdA*, seduta del 4 settembre 1995; *Analisi e valorizzazione del «Patrimonio dei Beni Artistici» del Gruppo San Paolo*, 6 ottobre 1995; *Sanpaolo IMI S.p.a.*, in E. BARLETTI (a cura di), *Collezionismo d'arte di Banche e Fondazioni Bancarie: una prima ricognizione*, supplemento al n. 85 di «Amici dei musei», 2001 , pp. 414-19. Alla raccolta sono dedicate le pubblicazioni A. CIFANI e F. MONETTI, *Il Palazzo dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino e le sue collezioni d'arte*, Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo di Torino per la cultura, la scienza e l'arte, Torino 1997; A. COLIVA (a cura di), *La collezione d'arte del Sanpaolo*, Silvana editoriale, Cinisello Balsamo 2003 (con *Schedatura* delle opere di A. Cifani e F. Monetti), in apertura della collana dedicata al patrimonio del gruppo Sanpaolo Imi, costituitosi nel 1998.

vaguardare il patrimonio storico-artistico. La raccolta, non determinata da uno specifico indirizzo o gusto (a differenza di altre realtà collezionistiche bancarie), rivela molteplici vocazioni registrando un progressivo cambiamento strategico: da una finalità principalmente di arredo e di rappresentanza, alla formazione di un progetto piú organico rivolto a un'identità territoriale, con una linea di incremento collezionistico leggibile soprattutto negli anni Ottanta del Novecento.

Associare l'identità della banca all'arte è una politica che contraddistingue la storia e la tradizione mecenatizia del San Paolo, fortemente radicata al territorio, sempre piú rivolta nel tempo verso la salvaguardia, il restauro e la valorizzazione dei beni culturali. I luoghi costituiscono l'avvio di questo percorso che non può che iniziare dalla plurisecolare sede di via Monte di pietà, dove durante gli scavi ottocenteschi fu ritrovato il pezzo piú antico della raccolta, una testa in bronzo di epoca romana (oggi presso il Museo archeologico di Torino), presto esibita nella sala consiliare della banca figurata dalle allegorie laiche di Gaidano.

1. *Per le Opere pie di San Paolo: Davide Calandra, Paolo Gaidano e Giacomo Grosso*.

2 Inaugurata la sede di via Monte di pietà e affidato nel 1903 il progetto della Sala del consiglio di amministrazione a Carlo Ceppi, tra i maggiori esponenti dell'eclettismo a Torino e titolare della cattedra di Architettura all'università, ci si interrogava su quale fosse l'iconografia piú idonea da rappresentare a immagine dell'Istituto. Il programma figurativo ampiamente discusso ai vertici delle Opere pie di San Paolo, come emerge dai verbali delle sedute del Consiglio tra gli anni 1904 e 1910, nasce in alternativa alla proposta già avanzata sul tema delle «Sette opere di Misericordia». Il soggetto sacro, tradizionalmente connesso ai monti di pietà, era stato indicato da Ceppi e illustrato al Consiglio dal vicepresidente, l'ingegnere Giacomo Salvadori di Wiesenhoff, nella seduta del 6 maggio 1904[2]. Autore delle pitture, su suggerimento dello stesso Ceppi, è Paolo Gaidano (con Silvio Reordino per la parte ornamentale), artista accademico sulla traccia dei maestri Andrea Gastaldi ed Enrico Gamba, in stretti rapporti con le istituzioni culturali torinesi. Non mancano nell'ambito dello stesso ente osservazioni critiche sull'opportunità effettiva di una tale operazione, con l'invito ad abbandonare, per motivi economici, «ogni progetto di decorazione artistica». Incalza la replica di Salvadori, con una visione proiettata su un panorama non

[2] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 104, seduta del 6 maggio 1904, pp. 901-6. Sul ciclo decorativo hanno scritto M. BERNARDI, *Gli affreschi di Paolo Gaidano nell'Istituto Bancario San Paolo di Torino*, Istituto bancario San Paolo di Torino, Torino 1962, e [A. CANTALUPPI], *Le allegorie di Paolo Gaidano*, in «Compagnia di San Paolo. Newsletter», n. 33 (gennaio 2008). Per le vicende costruttive del palazzo si rimanda in questo volume al saggio di Bruno Signorelli, *Via Monte di pietà. Vicende costruttive, cantieri e progettisti dalle origini al dopoguerra*, pp. 537-67.

solo nazionale, cosciente dell'importanza dell'investimento figurativo per un grande istituto pubblico, «tanto piú trattandosi della sala ove dovrà raccogliersi il consiglio»; ricorda inoltre «che, specialmente all'estero, tutti i grandi istituti pubblici fanno larga parte nei loro edifici al lato artistico e decorativo. Sarebbe ingiustificabile quindi che, nella classica terra delle arti belle, il senso dell'arte dovesse venir sopraffatto da ragioni finanziarie di non impreteribile necessità»[3].

È il presidente, l'avvocato Ignazio Marsengo Bastia, nella seduta del 12 luglio 37
del 1904, a indicare che siano rappresentati «quei sentimenti di speciale devozione che il nostro Istituto professa verso la Casa Sabauda» e quei «concetti che rispondano alle origini ed alle finalità del nostro Istituto», lasciando all'artista la «maggior larghezza di concezione artistica»[4]. La decorazione della sala doveva dunque ribadire l'omaggio a Casa Savoia già manifesto nel busto in bronzo di Vittorio Emanuele III di Davide Calandra del 1903, ordinato dallo stesso presidente nel 1902 (pagato 4000 lire) per essere collocato nell'atrio per una «maggiore e piú efficace affermazione di quei principi monarchici che hanno sempre ispirato questo Istituto»[5]. Anche in questo caso si verifica un attento controllo sull'opera da parte della committenza che giudica, in nome di una cifra stilistica di sobrietà formale, il primo bozzetto presentato da Calandra non convincente a causa del «piedistallo troppo monumentale e lontano da quella semplicità di linee cui l'amministrazione stessa lo voleva informato», invitando pertanto lo scultore a modellarne un altro «nel quale il busto del Re fosse sovrapposto ad una mensola, sotto cui venisse collocata una lapide destinata a ricordare la memorabile giornata in cui S.M. il Re» inaugurò la sede (fig. 1).

Sono questi gli anni in cui si stringe una rete di relazioni già ben collaudata tra Calandra, Gaidano, Grosso, Salvadori e Ceppi con un ruolo di primo piano, avviando fortunati rapporti di collaborazione con l'Istituto. Calandra, ormai affermato interprete della scultura monumentale piú istituzionale, membro del Consiglio comunale, premiato nel 1902 all'Esposizione internazionale, ha appena concluso «il piú nobile saggio del suo talento d'artista», come ricorda il presidente riferendosi certamente al monumento del principe Amedeo d'Aosta al parco del Valentino di Torino (1891-1902). Gaidano, docente dell'Accademia Albertina, ritrattista dell'élite cittadina e di Casa Savoia, nello stesso 1902 consegue il premio alla Quadriennale torinese per il ritratto celebrativo del duca d'Aosta

[3] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 104, seduta del 6 maggio 1904, pp. 903-4.

[4] *Ibid.*, seduta del 12 luglio 1904, pp. 438-41, con alcune varianti sull'arredo proposte da Salvadori a favore di una decorazione «semplice e severa» e «non sontuosa», come «si addice allo scopo cui la sala medesima è destinata».

[5] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 142, sedute del 14 luglio 1902, p. 567, e del 15 ottobre 1902, p. 726; *ibid.*, 143, seduta del 25 agosto 1903, p. 689; sul busto, con varie repliche, tra cui quella del 1915 per l'aula del Parlamento italiano: cfr. R. BOSSAGLIA, «Calandra, Davide», in DBI; M. C. MAIOCCHI, *Roma: I Fasti Sabaudi al Parlamento*, in R. BELMONDO e M. M. LAMBERTI (a cura di), *Davide Calandra: l'opera, la gipsoteca*, L'artistica, Savigliano 2004, pp. 130, 342.

Figura 1.
Davide Calandra, *Re Vittorio Emanuele III*, bronzo, 1903, in una fotografia del 1913.



ed esegue per l'Istituto il ritratto del presidente Severino Casana, concluso nel 35
1903[6]. Noto per essere un grande frescante, può contare su una collaborazione già avviata con gli architetti Ceppi e Salvadori: per l'Esposizione italiana del 1898, con Ceppi e Stefano Molli, e per il padiglione italiano delle industrie e delle arti decorative, eretto su progetto dello stesso Ceppi e di Salvadori, all'Esposizione internazionale di Parigi del 1900, con venti pannelli raffiguranti le allegorie delle arti (ora presso la Galleria nazionale d'arte moderna e contemporanea di Roma)[7].

Gaidano, accettato l'incarico nel 1904, si dichiarava nel 1905 disposto a realizzare i lavori previsti «al prezzo a forfait di lire 9600» e Salvadori lo invitava «a presentare i dettagliati bozzetti dei quadri e dei fregi»[8]. Malgrado i diversi solleciti, soltanto nel 1906 il pittore presentava «quattro bozzetti dei sette occorrenti di tali pitture» che «esaminati sommariamente dalla Commissione Tecnica» furono «subito ritirati dallo stesso prof. Gaidano con riserva di fare ai medesimi ulteriori modificazioni»[9]. Nel corso della seduta del 10 dicembre del 1907 è lo stesso Salvadori a ricordare che per la decorazione della sala consiliare del San Paolo era stato «incaricato di redigere apposito soggetto artistico» l'architetto Ceppi, in considerazione di

> quanto sarebbe per riuscire degna del nostro Istituto l'esecuzione di un lavoro ideato dal conte Ceppi, il cui nome è vanto e lustro della architettura italiana. Questo progetto, che fu a sua volta presentato dal conte Ceppi e che incontrò il pienissimo gradimento dell'Amministrazione, comprende per la parte pittorica l'esecuzione di otto affreschi attorno alla sala, in alto, oltre a fregi ornamentali del soffitto e delle pareti[10].

Si ribadiva quindi l'inadeguatezza del tema delle «Opere di Misericordia» in quanto «il soggetto proposto per la pittura degli affreschi fosse meno adatto, perché il nostro Istituto non esercita soltanto funzioni di beneficenza, ma è anzi, oramai, prevalentemente un istituto di credito». Salvadori illustrava quindi gli otto soggetti da rappresentare nella partitura figurativa e informava «che il prof. Gaidano ha ora collocato nella nuova Sala del Consiglio gli otto grandi

[6] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della GP*, 142, seduta del 14 luglio 1902, pp. 561-63. Nel 1903 il pittore è anche richiesto nella fabbrica di via Monte di pietà per collaudare l'affresco del medaglione centrale nel soffitto della Sala del presidente realizzato dal pittore Giovanni Stura (*ibid.*, 143, seduta del 4 agosto 1903, pp. 665-670). Per i Casana risulta attivo anche Calandra (nel 1900, e nel 1910 con Ceppi): G. GINEX, *La scultura funeraria di Davide Calandra*, in R. BELMONDO e M. M. LAMBERTI (a cura di), *Davide Calandra* cit., pp. 169, 173, 341.

[7] Cfr. E. BRUNO, G. CHEVALLEY e G. SALVADORI DI WIESENHOFF, *Carlo Ceppi architetto, 1829-1921*, Spaba, Torino 1931; L. TAMBURINI, «Ceppi, Carlo», in DBI; Gaidano, vincitore nel 1898 del premio regio Patria e Religione all'Esposizione di arte sacra, vanta all'epoca committenze non solo nazionali (dal Teatro Verdi di Carrara al Teatro di Messina, fino al Café Royal e all'Imperial Shakespeare House di Londra, nel 1901, con undici allegorie ispirate al teatro shakespeariano): F. PAVESIO, *Artisti poirinesi del passato*, Cromatic Color, Chieri 1984, pp. 39-60; A. CASASSA, «Gaidano, Paolo», in DBI; P. DRAGONE (a cura di), *Pittori dell'Ottocento in Piemonte. Arte e cultura figurativa, 1895-1920*, Banca Crt, Torino 2003, pp. 86-94, 119-20, 335.

[8] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della GP*, 145, seduta del 7 novembre 1905, pp. 881-83.

[9] *Ibid.*, 147, seduta del 15 gennaio 1907, p. 102.

[10] *Ibid.*, sedute del 15 gennaio 1907, pp. 101-4, e del 10 dicembre 1907, pp. 1243-49.

bozzetti di figura, completando cosí tutta l'intonazione decorativa della parte pittorica e svolgendo come i concetti propostigli». I documenti ci permettono di visualizzare la scena con il vicepresidente che invita i colleghi a seguirlo nella sala cosí allestita con i bozzetti, in modo da poterli esaminare e pronunciarsi sulla loro definitiva realizzazione. Dopo un quarto d'ora, la Giunta ritorna nella sala dell'adunanza e, approvati i bozzetti, scioglie ogni riserva sulla decorazione pittorica da eseguirsi. Il 7 gennaio 1908 sono fissati i termini del lavoro (dal 15 aprile al 31 agosto 1908), anche se la decorazione sarà ultimata soltanto nel 1909[11].

Lungo il fregio, firmato e datato, scorrono su tre pareti le allegorie dipinte
8-19 a mezze figure con abiti in costume entro otto riquadri, che si aprono lungo il loggiato di un'architettura illusiva in stile eclettico. Le scene, ciascuna accompagnata da un motto latino, riguardano in modo quasi didascalico lo spettro di opere di beneficenza e di opere creditizie dell'ente che proprio nel 1901 esplicita questa ripartizione nella nuova denominazione di «Istituto delle Opere pie di San Paolo. Beneficenza e credito». Sui lati corti della sala sono rappresentati gli scopi originari e le tradizionali funzioni assistenziali ed educative: le *Donazioni all'Opera di San Paolo* per distribuire i sussidi agli indigenti («Vestra abundantia indigentium inopiam suppleat»), le *Doti alle fanciulle povere* («Pura cum veste venite et dotem accipite»), l'*Assistenza ai poveri vergognosi* («Absconde elemosynam in sinu erubescentium») e ancora, sul lato lungo, l'*Educazione e l'istruzione dei non abbienti* («Discere si cupias gratis quod quæris habebis»), ovvero l'intervento nel campo dell'istruzione con le attività esercitate attraverso l'Ufficio pio e l'Educatorio duchessa Isabella. Il *Monte di Pietà*, sempre sul lato lungo, sia con i prestiti gratuiti su pegno, per sottrarre all'usura i ceti piú deboli, sia ad interessi come una banca («Aperies manum pauperi et dabis mutuum quo ipse indiget»). Sulla stessa parete, il *Credito che favorisce il commercio e l'agricoltura* («Credita pecunia commercia fovemus et arva»), tradizionalmente interpretato come il *Credito fondiario, commerciale e industriale* (per gli interventi di sostegno allo sviluppo), mentre al centro del fregio figura l'episodio con *Carlo Emanuele II che affida alla Compagnia di San Paolo l'amministrazione del debito pubblico* riferito all'erezione del *Monte della fede* nel 1653, un vero e proprio debito pubblico emesso per sopperire alla difesa dello Stato («Tutam principi fidem servavi»). È quest'ultimo l'omaggio a Casa Savoia tanto auspicato, che qui pare rivestire anche il significato di atto fondativo per la tradizione creditizia dell'ente poiché fissa il riconoscimento, e il prestigio raggiunto, del San Paolo quale principale istituto di credito dello Stato (sabaudo) e della città[12].

19 Un nucleo di disegni preparatori che si riferiscono all'*Elemosina ai poveri*, al
13, 17 *Monte di Pietà* e all'*Assistenza ai poveri vergognosi* (conservati presso il Museo del

[11] *Ibid.*, 148, seduta del 24 marzo 1908, pp. 303-12; *ibid.*, 150, seduta del 14 ottobre 1910, p. 927.

[12] ABRATE, pp. 77-78. Le iscrizioni latine spettano al direttore generale Federico Reyna, cfr. G. DEABATE, *Opere pie e opere d'arte*, in «Gazzetta del Popolo della Domenica», XXVII (26 settembre 1909), n. 39.

Figura 2.

Paolo Gaidano, disegno preparatorio per l'affresco dedicato all'assistenza ai poveri vergognosi, carboncino su cartone, 1908.



territorio biellese) registrano la lunga elaborazione iconografica delle nuove allegorie, riportata dai verbali delle sedute: tre fogli di grandi dimensioni, a tempere colorate, corrispondenti alle misure degli affreschi, oltre un quarto disegno a carboncino datato 1908, forse uno studio dal vero per la versione definitiva dell'*Assistenza ai poveri vergognosi*[13] (fig. 2).

Presentano minime varianti formali rispetto alla redazione definitiva ad affre-
12-13 sco, se non nel caso del cartone dedicato al *Monte di Pietà* diversamente impostato (come già sottolineava Vittorio Natale), che fu certo oggetto di discussione nelle sedute in quanto tema centrale e delicato: la cupa scena con la donna ammantata di nero intenta a mostrare il contenuto del suo scrigno a un funzionario del Monte di pietà verrà sostituita da una rappresentazione piú edulcorata del pegno incentrata sui prestiti elargiti, con la figura femminile rivestita di una tunica bianca, relegata sullo sfondo, e in primo piano un anziano che conta felice le monete ricevute, accompagnato da un giovane. Per l'invenzione dei soggetti Gaidano attinge con un alto grado di semplificazione al repertorio dell'iconografia sacra e delle fonti classiche, incrociando studi dal vero con la cultura liberty simbolista[14]. Il disegno velocemente tracciato trasmette la potenza dell'impianto piú che la traduzione ad affresco, appesantita e farraginosa per l'accademismo esibito verso la grande decorazione veneta del passato. L'allegoria femminile dell'Istituto (o meglio,
16-17 dell'Opera pia) che, tratteggiata sul foglio dell'*Elemosina ai poveri*, si erge come una sacerdotessa di vibrante e melodrammatica intensità secessionista, si addomestica nelle metrature affrescate in rassicurante allegoria, quasi una Primavera, con veste morbida ampiamente panneggiata, incoronata di foglie e fiori. Sullo sfondo architettonico dipinto, campeggia al centro di ogni riquadro l'effigie di san Paolo, alla cui rielaborazione si era già provato in diversi ambiti lo stesso Calandra.

Oltre al busto in bronzo di Vittorio Emanuele III, Calandra aveva infatti
20 realizzato per l'Istituto il medaglione di san Paolo, in gesso, omaggio dell'artista
23-24 all'istituto (1904), la medaglia commemorativa in due formati per i benefattori (1905), la lapide in marmo commissionata dall'Istituto per la propria sede e la
22 targa in cemento «da collocare sulla prima delle case di gratuito ricovero» fatte costruire dal San Paolo (1907): varianti sullo stesso tema, fra tradizione e innovazione, con decorazioni di rami d'alloro e quercia, in gusto floreale, e motivi grafici in stile tipicamente liberty, di cui si conserva anche uno schizzo preparatorio
21 a matita, con il profilo del santo, presso il Museo civico di Savigliano[15]. Entro il

[13] Cfr. V. NATALE, *Biella, Museo Civico*, in G. C. SCIOLLA (a cura di), *«Quei leggierissimi tocchi di penna o matita…». Le collezioni di disegni in Piemonte*, Charta, Milano 1996, pp. 104-6.

[14] Sul filone decorativo di committenza pubblica e l'iconografia simbolista cfr. O. ROSSI PINELLI, *Dopo l'Unità: nuovi spazi e nuovi temi nella pittura murale*, in E. CASTELNUOVO (a cura di), *La pittura in Italia. L'Ottocento*, vol. II, Electa, Milano 1991, pp. 565-80.

[15] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 104, seduta del 6 maggio 1904, p. 905; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 145, seduta del 7 novembre 1905, pp. 887-88; *ibid.*, 147, seduta del 6 agosto 1907, p. 790. Cfr. [A. CANTALUPPI], *Il dono di Davide Calandra*, in «Compagnia di San Paolo. Newsletter», n. 28 (ottobre 2006);

1907 veniva poi coinvolto Giacomo Grosso, pittore ormai affermato e alla moda, titolare della cattedra di Disegno di figura all'Accademia Albertina, per dipingere il grande ritratto ufficiale di Vittorio Emanuele III, in alta uniforme (firmato e datato), richiesto dal presidente per il proprio ufficio (poiché un ritratto del re «trovasi in tutti gli uffici delle Pubbliche Amministrazioni»), e per «fornire anche la solita cornice dorata a foglie di lauro e nodi col motto Fert», il tutto per la somma di 1500 lire e consegna entro quattro settimane: un buon risultato in considerazione del fatto «che per simili ritratti il Grosso non percepisce mai meno di 3000 lire», frutto di lunghe trattative seguite dagli stessi Marsengo e Salvadori, dei quali il pittore eseguirà successivamente i corrispettivi ritratti[16] (fig. 3).

La committenza sanpaolina puntava dunque su artisti ben incardinati nelle istituzioni, individuati in base ai settori specifici di riconosciuta eccellenza professionale, fuori da ogni rischio di investimento e senza alcuna concessione alle nuove correnti artistiche italiane ed europee. È la linea della cultura figurativa piú ufficiale e di consenso con i programmi della committenza governativa su scala nazionale, dal fregio bronzeo con i fasti sabaudi di Calandra alle pitture allegoriche di Aristide Sartorio per la nuova aula del Parlamento italiano. Ancora nel 1916, le carte ricordano a proposito della «testa di origine romana», rinvenuta negli scavi della sede e «collocata nell'aula del nostro consiglio come testa di imperatore romano», il disegno dell'architetto Ceppi per la «mensola in legno e d'un peduzzo in marmo», realizzati dallo scultore Giuseppe Orlandino, annotando infine che «della posa dell'artistica testa si è personalmente e disinteressatamente occupato il conte Ceppi medesimo»[17].

2. *L'immagine dei presidenti*. 30-47

Il ritratto del conte Gustavo Ponza di San Martino, senatore del Regno e presidente dell'Istituto dal 1856 al 1876, rappresentato in un luminoso interno borghese, e quello del conte Saverio Ripa di Meana (presidente dal 1876 al 30-31

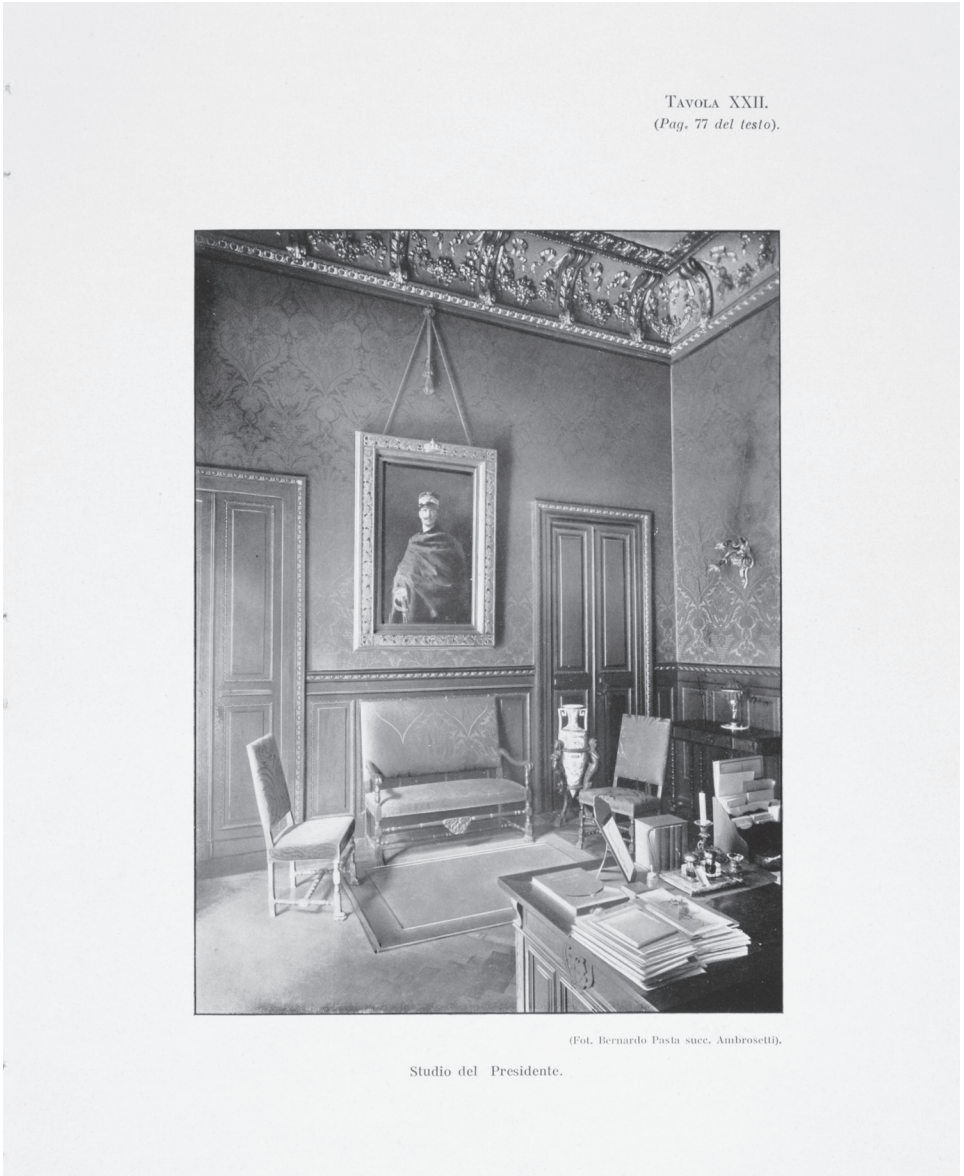
mentre il gesso del medaglione è custodito presso l'Archivio della Compagnia, i gessi delle medaglie e della lapide per l'Istituto si conservano presso la Gipsoteca Davide Calandra di Savigliano: cfr. C. PASQUALETTI, *La nuova moneta italiana e l'attività di Calandra medaglista*, in R. BELMONDO e M. M. LAMBERTI (a cura di), *Davide Calandra* cit., pp. 184-86, 290-91, 331, 342. La medaglia di Calandra venne ancora coniata nel 1963, con alcune varianti, presso la ditta milanese Johnson; nel 1988-89 l'Istituto acquista 110 esemplari di medaglie in oro realizzate da Pietro Annigoni, con l'effigie di san Paolo (Archivio della Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo di Torino per la cultura, la scienza e l'arte, *Verbali del CdA*, seduta del 30 giugno 1989).

[16] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 147, sedute del 4 gennaio 1907, pp. 53-54, e del 26 febbraio 1907, pp. 229-30; G. L. MARINI (a cura di), *Giacomo Grosso. Il pittore a Torino tra Ottocento e Novecento*, catalogo della mostra, Fabbri, Milano 1990, pp. 171-72, 179-82.

[17] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 156, seduta del 27 giugno 1916, p. 534. Sulla testa ritratto di statua di bronzo di età augustea, conservata presso il Museo archeologico di Torino: cfr. L. MERCANDO (a cura di), *Archeologia in Piemonte*, vol. II, *L'età romana*, Allemandi, Torino 1998, pp. 314-15; A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte del Sanpaolo* cit., pp. 72-73.

Figura 3.

Lo studio del presidente delle Opere pie di San Paolo, 1913. Sullo sfondo il ritratto di Vittorio Emanuele III di Giacomo Grosso.



1877), lo sguardo dritto in macchina, aprono nel 1877 la galleria di volti, busti e pose ufficiali dei primi dirigenti, eletti con nomina pubblica ed esponenti della classe politica sabauda, liberale e laica, formatasi nel processo risorgimentale[18]. Entrambi i dipinti, firmati e datati 1877, spettano al lombardo Giuseppe Rollini, apprezzato ritrattista, allievo di Gastaldi all'Accademia Albertina e assidua presenza alle iniziative della Promotrice torinese[19]. Sono realizzati sulla base di ritratti fotografici, come indica l'iscrizione da sciogliere a favore dell'atelier del francese Michele Schemboche, supposto allievo di Nadar che, aperto lo studio anche a Torino dal 1865, figurava tra i fotografi ufficiali del Parlamento italiano[20]. A memoria del conte Ponza di San Martino è dedicata anche la scultura realizzata da Odoardo Tabacchi nel 1879, destinata alla corte d'ingresso della sede storica di via Monte di pietà, con lapide e iscrizione di Federico Sclopis (che lo ricorda quale «statista insigne dell'Unità e libertà d'Italia», «riordinatore» e «gravido riformatore» delle Opere pie, in particolare per l'assunzione del credito fondiario): identificabile nel busto in marmo tuttora *in loco*, modellato con il verismo romantico tipico del celebre scultore lombardo, professore all'Accademia Albertina e maestro di Calandra, autore di numerosi monumenti celebrativi[21].

Segue il ritratto dell'avvocato Paolo Massa – realizzato dal poco noto pittore 32
piemontese Leone Clodoveo Clara, sullo sfondo un mezzobusto in bronzo, ordinato nel 1887 per la Sala della direzione, dove erano già esposti quelli di Ponza e Ripa di Meana – a comporre il primo nucleo ritrattistico dell'Istituto, da cui derivano anche i tre ritratti ovali di formato ridotto[22] (fig. 4).

[18] Per i profili e ruoli dei presidenti si rinvia in questo volume al saggio di Ivan Balbo e Paride Rugafiori, *Al comando. I vertici dell'Istituto San Paolo*, pp. 43-97.

[19] Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, attualmente presso Archivio beni archeologici e storico-artistici di Intesa Sanpaolo (ABASA), schede di G. Gero. Su Rollini, accolto orfano nel 1860 nell'oratorio di Don Bosco a Torino (dal 1862, tra gli istituti sovvenzionati dalle Opere pie di San Paolo figurava anche quello dei giovani abbandonati, gestito da don Bosco) e che si attesterà dagli anni Ottanta pittore di fiducia dell'istituzione salesiana: cfr. C. THELLUNG, *Due chiese e tre pittori: Don Bosco e l'arte figurativa a Torino*, in G. BRACCO (a cura di), *Torino e Don Bosco*, vol. I. *Saggi*, Archivio storico della città di Torino, Torino 1989, pp. 362-64.

[20] Come attestato dalle iscrizioni apposte su entrambi i dipinti. Su Schemboche, attivo anche a Firenze, a Roma e all'estero cfr. M. FALZONE DEL BARBARÒ, in E. CASTELNUOVO e M. ROSCI (a cura di), *Cultura figurativa e architettonica negli Stati del Re di Sardegna. 1773-1861*, catalogo della mostra, Torino 1980, vol. II, pp. 926-27, e vol. III, p. 1484, e M. MIRAGLIA, *Culture fotografiche e società a Torino. 1839-1911*, Allemandi, Torino 1990, pp. 420-21.

[21] Sull'opera, non menzionata dagli studi dedicati allo scultore, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali di commissioni diverse*, 294, Commissione di segreteria, contabilità ed economia interna, seduta del 21 gennaio 1879, p. 277; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 91, sedute del 25 gennaio 1879, pp. 148-53, e del 20 febbraio 1879, p. 171; *ibid.*, 93, seduta del 3 marzo 1888, p. 299.

[22] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 133, sedute del 20 settembre 1887, p. 487, e del 15 novembre 1887, p. 531; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della DG*, 93, sedute del 27 settembre 1887 e del 12 novembre 1887, pp. 224-26. Per l'incarico al pittore Clara dei ritratti dei defunti presidenti Ponza di San Martino e Massa, coincidenti con gli ovali di formato ridotto, ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 133, sedute del 15 novembre 1887, p. 531, e del 6 dicembre 1887, p. 553. Sul pittore Clara, autore di opere di carattere sacro cfr. L. TONTI e M. BONINO, *La pittura dall'Ottocento al Novecento*, in *Pittura a Villafranca Piemonte attraverso i secoli*, Gribaudo, Cavallermaggiore 1992, pp. 75, 96.

Figura 4.
Leone Clodoveo Clara, *Gustavo Ponza di San Martino*, olio su tela, 1887.



Nello stesso frangente si proponeva anche di collocare il ritratto di Massa, ricordato in particolar modo per l'attività a favore del neonato Educatorio duchessa Isabella, «accanto a quello del conte di Meana nella sede dell'Istituto 51
Duchessa Isabella». Poiché, come esplicitato dai verbali, «essersi in questi ultimi tempi, dalla nostra Direzione adottato il delicato pensiero di segnare la storia degli Istituti da essa amministrati [...] conservando nei suoi uffici la immagine de' suoi presidenti a perpetua memoria delle opere alle quali vincolarono il loro nome» e a dimostrazione della «riconoscenza che loro devono gli Istituti e la Direzione», a suggerire l'esistenza di diverse redazioni di ritratti a uso di rappresentanza[23].

I ritratti di Livio Benintendi e di Bartolomeo Floris, affidati a Pier Celesti- 34, 36
no Gilardi, titolare della cattedra di pittura all'Accademia Albertina, rispettivamente databili per via documentaria al 1896-97 e al 1903, introducono alcune leggere variazioni nell'impostazione per la ripresa austera dei presidenti, sempre a mezza figura, ma raffigurati in piedi accanto al tavolo di lavoro. Il ritratto di Benintendi, «rassomigliantissimo e molto bene eseguito», commissionato nel 1896, veniva consegnato nel 1897, pagato 600 lire, inclusa la cornice (100 lire) in sostituzione di quella originale, ritenuta troppo «elegante» rispetto alle cornici della serie, quindi uniformata per ottenere «un miglioramento dal lato dell'estetica»[24]. Il ritratto di Floris rientra invece in una doppia commissione del presidente Marsengo che nel 1902 assegna il ritratto del presidente Casana a 35
Gaidano, maestro aggiunto per la cattedra al collega Gilardi, che in questi anni inizia a stringere il rapporto con l'ente[25]. Mentre Gaidano verrà poi cooptato per la decorazione pittorica della sala consiliare, Giacomo Grosso, che già nel 1907 aveva realizzato per la committenza sanpaolina il ritratto del sovrano, s'impone come ritrattista ufficiale dell'Istituto per tutto il primo Novecento. Nel 1911 Salvadori avvia le trattative per il ritratto di Marsengo (consegnato nel 1913, 37
al prezzo di 1500 lire), «relativamente modesto data la bellezza del ritratto e la nota valentia dell'artista», di cui il pittore chiede saldo immediato dovendo «re-

[23] ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della DG*, 93, seduta del 12 settembre 1887, p. 224; sull'acquisto dei ritratti anche dei reali, per adornare la sede dell'Educatorio duchessa Isabella, ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della GP*, 137, seduta del 19 settembre 1894, p. 1093.

[24] *Ibid.*, 138, seduta del 14 luglio 1896, p. 984; *ibid.*, 139, seduta del 27 luglio 1897, p. 385.

[25] *Ibid.*, 142, sedute del 26 maggio 1902, p. 420, e del 10 giugno 1902, p. 471; *ibid.*, seduta del 14 luglio 1902, pp. 566-67; F. PAVESIO, *Artisti poirinesi del passato* cit., pp. 52-54, riguardo una seconda redazione del ritratto dipinto da Gaidano, di proprietà Casana; R. MAGGIO SERRA, *La pittura in Piemonte nella seconda metà dell'Ottocento*, in E. CASTELNUOVO (a cura di), *La pittura in Italia* cit., p. 70. Oltre lo stretto legame fra l'Istituto e le roccaforti della tradizione figurativa torinese quali l'Accademia Albertina e il mondo intellettuale e mercantile della Società promotrice, cassa di risonanza dell'Accademia (l'Opera pia di San Paolo e Wiesenhoff figurano tra i soci promotori della Società), sono da considerare i rapporti con il Circolo degli artisti (ad esempio, ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 113, seduta del 18 dicembre 1915, p. 642; ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali della GP*, 157, seduta del 23 gennaio 1917, p. 70; ASSP, II, *ISPT-FC, Verbali del CdA*, 116, seduta del 10 gennaio 1918, p. 15).

carsi all'estero»[26]. Nel 1927 Grosso ritrae dal vivo lo stesso Salvadori (per 8000 lire, cornice compresa) che si metteva «a disposizione del pittore per le sedute di posa», fra i ritratti piú riusciti per intenso e penetrante realismo, premiato alla Quadriennale di Torino; è del 1929 il ritratto del presidente e senatore Delfino Orsi, di fattura piú stanca, nell'anno in cui viene riconosciuta a Grosso dal regime la carica di senatore del Regno[27]. Negli anni Venti la predilezione di Grosso escludeva cosí il fermento delle nuove esperienze espresse a Torino da Felice Casorati e dai casoratiani. Qui s'innestava la scelta di Agostino Bosia nel 1939, attestatosi quale rappresentante dell'arte ufficiale, di gusto simbolista, con l'affresco *La Vita* del 1935 nel salone della sede della testata giornalistica cittadina «La Stampa», per il severo e saldo ritratto di Demetrio Asinari, tra i primi segretari del Fascio di Torino nominato direttamente da Mussolini per la presidenza dell'ente[28].

Nel 1944, in pieno conflitto mondiale, non s'interrompe la tradizione ritrattistica dei presidenti per illustrare «l'opera e la continuità della nostra antica organizzazione», e si affida a «un professionista di chiara reputazione» quale Achille Parachini, sempre legato all'Accademia Albertina, accreditato allievo di Gaidano e Grosso, l'irenico ritratto borghese di Cesare Giovara ripreso all'aperto su un arioso sfondo paesaggistico[29]. Si distanzia dalle convenzioni della serie anche il ritratto di Anton Dante Coda realizzato nell'immediato dopoguerra, nel 1946, ad assunzione della carica presidenziale, dal pittore armeno Gregorio Sciltian, di stanza a Roma, interprete del «realismo magico» e in procinto di aderire nel 1948 al manifesto dei «Pittori moderni della realtà»[30]. Con cura lenticolare e divertito gioco intellettualistico compone tutti gli ingranaggi simbolici per uno dei suoi metafisici «spettacoli dipinti» in omaggio alla storia dell'Istituto: protagonista è il presidente nel suo studio, rappresentato con ufficialità accostante, tra il volume aperto sul frontespizio della *Istoria* della Compagnia di San Paolo di

[26] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 151, seduta del 31 gennaio 1911, pp. 86-87; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 111, seduta del 21 novembre 1913, pp. 447-48.

[27] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali della GP*, 168, seduta del 25 gennaio 1927, p. 8; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Verbali del CdA*, 123, seduta del 28 gennaio 1927, p. 459; *ibid.*, 126, seduta del 15 novembre 1929, pp. 327-28. Paolo Bolpagni, che di recente ha schedato i ritratti di Marsengo Bastia, Salvadori e Orsi su incarico di Intesa Sanpaolo (ABASA, invv. A.D-00591A-S/IS, A.D-00592A-S/IS, A.D-00593A-S/IS), ipotizza che il ritratto di Salvadori pervenga all'Istituto direttamente dalla collezione privata Salvadori (cosí è pubblicato nel 1938 e ancora nel 1990: G. L. MARINI (a cura di), *Giacomo Grosso* cit., p. 172), ma non è da escludere una seconda redazione realizzata da Grosso.

[28] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1367, seduta del 29 luglio 1939, pp. 650-55; *ibid.*, 1368, seduta del 24 luglio 1940, p. 650. Cfr. F. S., *Agostino Bosia*, in P. DRAGONE (a cura di), *Pittori dell'Ottocento in Piemonte* cit., pp. 309-11; F. ROVATI, *"A Torino dormono tutti". Mostre di pittura e scultura dal 1919 al 1931*, in M. MIMITA LAMBERTI (a cura di), *Lionello Venturi e la pittura a Torino, 1919-1931*, Cassa di risparmio di Torino, Torino 2000, pp. 278-311.

[29] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1371, seduta del 24 marzo 1944, pp. 43-44. Sul pittore Parachini si veda A. M. COMANDUCCI, *Dizionario illustrato dei pittori, disegnatori e incisori italiani moderni e contemporanei*, vol. III, Patuzzi, Milano 1962, p. 1360.

[30] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1382, seduta del 21 novembre 1960, p. 82.

Emanuele Tesauro (edizione 1701), *La critica* di Benedetto Croce, la medaglia di Calandra con l'effigie di San Paolo, la fotografia del presidente Luigi Einaudi e sullo sfondo la veduta della città. Non è da escludere che l'intervento di Sciltian, che aveva potuto contare sul critico d'arte Roberto Longhi per la presentazione della sua prima personale romana, fosse suggerita da un giovane Marziano Bernardi, futuro consulente del San Paolo per i progetti editoriali e le acquisizioni per la raccolta d'arte, che nel 1941 aveva dedicato al pittore una piccola monografia per i tipi di Giovanni Scheiwiller[31].

Le committenze successive rinserrano, in linea con la cultura figurativa torinese piú tradizionale, le fila coinvolgendo Nicola Arduino, fedele allievo di Grosso, per il ritratto di Luciano Jona nel 1962, in posa fedele ai moduli classi- 43
ci ottocenteschi, e per trarre inoltre una copia del ritratto di Giovanni Giolitti 33
dipinto da Grosso (che si conservava presso gli eredi dello statista), ordinata nel 1961 per essere esposta nella nuova sede di piazza San Carlo. Il presidente Jona, in diretto contatto con il deputato Antonio Giolitti, assicurava l'arrivo in sede del ritratto di Grosso, opera ricordata «benissimo» da Arduino che la giudicava «eccellente», per permetterne la riproduzione (pagata quello stesso anno 1500 lire), adattata nel formato alla serie ritrattistica sanpaolina, grazie anche all'intermediazione di Marziano Bernardi per i rapporti con lo stesso Arduino[32]. L'Istituto bancario esibiva cosí al completo la quadreria dei presidenti nella Sala del comitato e nei locali di rappresentanza, sotto la regia dell'architetto Dezzutti nel 1961-63, programmaticamente agganciata, a ritroso, al legittimante recupero istituzionale del ritratto di Giolitti quale regio commissario delle Opere pie di San Paolo nel 1879[33].

[31] M. BERNARDI, *Gregor Sciltian*, Hoepli, Milano 1941; ABASA, inv. A.D-00596A-S/IS, scheda di P. Bolpagni.

[32] ASSP, IV, *IBSP*, *Verbali del CdA*, 1382, seduta del 27 ottobre 1961, p. 764; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3753, lettera di L. Jona a A. Giolitti, 18 settembre 1961; lettera di A. Giolitti a L. Jona, 18 settembre 1961; lettera di L. Jona a A. Giolitti, 4 ottobre 1961; lettera di M. Bernardi a F. Rota, 24 ottobre 1961; lettera di L. Jona a A. Giolitti, 24 gennaio 1962; raccomandata di N. Arduino a F. Rota, 20 luglio 1962. Su Arduino: A. M. COMANDUCCI, *Dizionario illustrato dei pittori* cit., vol. I, p. 70. Sulla ritrattistica in Piemonte e per un confronto con il ritratto di Giolitti cfr. F. POLI, *Il ritratto nella pittura e nella scultura piemontese tra Ottocento e Novecento*, in ID. (a cura di), *Volti da Grosso a Casorati. Il ritratto nella pittura piemontese tra '800 e '900*, catalogo della mostra di Vercelli, Elede, Torino 2001, pp. 34-35; E. BRIOSCHI, *Il ritratto borghese*, *ibid.*, pp. 15-19. La serie è proseguita con i ritratti dei successivi presidenti a opera di diversi autori, fino a quello recente di Enrico Salza dipinto da Ottavio Mazzonis, allievo di Arduino. La committenza a Mazzonis appare allineata alle scelte della Cassa di risparmio di Torino, per la quale lo stesso pittore esegue i ritratti di quattro presidenti nella serie di dipinti per molti aspetti affine a quella sanpaolina (come indica anche la presenza nella collezione Crt del ritratto del presidente Paolo Massa): P. DRAGONE, *Il patrimonio artistico. Sculture, dipinti, incisioni*, in C. OTTAVIANO (a cura di), *Banca CRT. Storia, patrimonio d'arte, comunicazione d'impresa*, Cassa di risparmio di Torino, Torino 2002, pp. 179; G. C. JOCTEAU e P. SODDU, *Fondatori e Presidenti*, *ibid.*, pp. 56-57, 72-74.

[33] Nella sede di via Monte di pietà la serie era distribuita in diversi ambienti, tra cui le sale del Consiglio e del Comitato (qui registrate con la scultura romana e due fotografie con Gronchi ed Einaudi), come indica l'«Inventario quadri» del 1960 circa (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3758, pp. 1-8).

3. *La raccolta d'arte.*

Le opere fin qui trattate, collocate nei loro contesti originari, riflettono le vicende storiche dell'Istituto e delle sedi di provenienza[34]. Cosí le acquisizioni che si susseguono soprattutto a partire dagli anni Sessanta del Novecento, destinate all'arredo della sede di piazza San Carlo, registrano una nuova fisionomia per la raccolta con il progressivo espandersi degli interessi della banca. Una fisionomia multiforme la cui entità e natura specifica è difficilmente riconducibile ai modelli piú diffusi nel panorama del collezionismo bancario in Italia[35].

Agli ingressi di opere conseguenti le naturali operazioni finanziarie o guidati principalmente da una funzione decorativa e di arredo, con picchi di alta qualità, si affiancano acquisti piú mirati, sostenuti da storici dell'arte e soprintendenti, per documentare la produzione artistica del territorio e contrastare le dispersioni del patrimonio culturale della regione, con una linea programmatica di incremento collezionistico che si evidenzia negli anni Ottanta ma che stenterà a decollare. Ricostruire una plausibile sequenza cronologica delle acquisizioni tramite una campionatura di opere, a partire da quelle tradizionalmente considerate rappresentative della raccolta (pervenute entro il 1991), e per quanto possibile risalire ai criteri di acquisto e alla provenienza (per lo piú dal mercato antiquario e da privati), si pone come base necessaria per una prima riflessione, inevitabilmente parziale per la documentazione ora fruibile, in vista di futuri approfondimenti e della comparazione con altre realtà collezionistiche bancarie e non solo[36]. Trac-

[34] Tra le opere degli enti legati all'Istituto, per la Casa del soccorso (dal 1893 Educatorio duchessa Isabella) si ricordano il settecentesco ritratto del benefattore Tommaso Andrea Crosa (A. CANTALUPPI, W. E. CRIVELLIN e B. SIGNORELLI (a cura di), *Le figlie della Compagnia. Casa del soccorso, Opera del deposito, Educatorio duchessa Isabella*, 2 voll., Torino 2011, II, pp. 16, 20, 21) e il *Ritratto della regina Maria Teresa d'Asburgo Lorena* (protettrice del Soccorso), 1831-40, incluso nella raccolta con un'attribuzione a Pietro Ayres (A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 228-29).

[35] Cfr. A. MORANDOTTI, *Un profilo del collezionismo bancario in Italia*, in ID. (a cura di), *Pittura italiana antica. Artisti e opere del Seicento e del Settecento*, I cataloghi d'arte della Fenice, Milano 1995, pp. 17-25; *Le Banche e l'Arte*, catalogo della mostra, Compendium - De Luca, Roma 1986; A. MAZZA, *Indagine nazionale sul collezionismo d'arte bancario. I nuovi Principi*, in «Il giornale dell'arte», XVIII (ottobre 2000), n. 192, pp. 71-74; A. MORANDOTTI, *I forzieri padani*, ivi (dicembre 2000), n. 194, pp. 67-70; A. MORANDOTTI e A. MAZZA, *Fasti romani e meridionali*, ivi (febbraio 2001), n. 196, pp. 70-72; A. EMILIANI, *Il collezionismo degli istituti di credito. Tra virtú, desiderio e storia*, in A. M. AMBROSINI MASSARI (a cura di), *Il filo di Arianna. Raccolte d'arte dalle Fondazioni Casse di Risparmio marchigiane Jesi-Macerata-Pesaro*, Motta, Milano 2000, pp. 15-19; A. MAZZA, *Nuovo collezionismo bancario: uno sguardo alla situazione nazionale*, *ibid.*, pp. 20-41.

[36] Sono dati che è possibile recuperare in parte tramite una verifica incrociata tra la documentazione dell'Archivio storico della Compagnia di San Paolo di Torino e dell'Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici* (ancora in fase di riordino), inclusi i restauri delle opere realizzati dai laboratori accreditati negli stessi anni presso la Soprintendenza. Un'importante opera di ricognizione e catalogazione, consultabile in Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, fu infatti avviata negli anni Ottanta e Novanta in collaborazione con la Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo di Torino per la cultura, la scienza e l'arte nell'ambito di un rinnovato interesse per la tutela e la valorizzazione del patrimonio artistico. È ora in corso l'ampio progetto sistematico di catalogazione, schedatura e studio storico-artistico dell'intero patrimonio d'arte del gruppo Intesa Sanpaolo (presso ABASA).

ciare la storia della raccolta significa quindi ripercorrere anche le campagne di allestimento delle sedi che hanno indirizzato il carattere degli acquisti.

Il piccolo dipinto *Estate* di Jessie Boswell, firmato e datato 1941, con l'interno della casa della pittrice, ci riporta all'allestimento di via Monte di pietà restituitoci dall'*Inventario quadri* del 1960, dove risulta come «Interno di studio» nel salotto del direttore generale. La tela dell'ultima produzione dell'artista inglese, che fece parte dello storico gruppo dei «Sei di Torino», figura tra una sessantina di opere figurative, soprattutto paesaggi di autori italiani (con larga rappresentanza piemontese), in parte qualificati come beni patrimoniali "disponibili" certamente apprezzati per la qualità decorativa di elementi d'arredo da salotto borghese[37]. Alla luce di questo scenario ci si rende conto del radicale cambiamento d'immagine costituito dall'allestimento della sede centrale di piazza San Carlo (rilevata nel secondo dopoguerra e inaugurata nel 1963), futura sede delle collezioni d'arte, rappresentativa di una vera e propria banca commerciale di livello nazionale e internazionale, che coniugava una tecnologia avanzata da pieno *boom* economico a un arredo di tipo antiquariale in stile barocco. A quella data, la scelta stilistica del Sei e Settecento piemontese trovava un riscontro anche istituzionale nell'esperienza maturata nel laboratorio di studi, e competenze, della grande Mostra del barocco piemontese, curata da Vittorio Viale, dove risultavano coinvolti a vario titolo gli stessi Arturo Midana, architetto con Mario Dezzutti per il complesso di piazza San Carlo, l'antiquario, conoscitore e collezionista Pietro Accorsi attivo nel primo allestimento del palazzo, Marziano Bernardi, critico d'arte e giornalista de «La Stampa», consulente e curatore delle pubblicazioni del San Paolo, Noemi Gabrielli, soprintendente ai beni artistici, e Luciano Jona, presidente dell'Istituto, presente nel comitato generale della mostra[38]. È questo un capi-

104

57-63

Il nucleo piú rilevante delle opere è pubblicato in A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte del Sanpaolo* cit., comprendente anche i beni acquisiti dopo il 1991, confluiti nel gruppo Sanpaolo Imi (1998); si vedano inoltre: IDD., *Il Palazzo dell'Istituto Bancario* cit.; *Sanpaolo IMI S.p.a.* cit., pp. 414-19.

[37] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3758, «Inventario quadri», 1960 circa, pp. 1-8: tra i pittori compaiono Lidio Aimone, Michele Baretta, Giuseppe Bozzalla, Cesare Maggi, Angelo Morbelli, Dario Treves, e ancora Agostino Bosia e Parachini (già autori dei ritratti dei presidenti) e, nell'elenco dei trentaquattro dipinti «a disposizione», paesaggi di Giulio Boetto, Daphne Maugham e Metello Merlo, senza alcuna indicazione delle provenienze. Per l'opera di Jessie Boswell cfr. A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 280-81; I. MULATERO, *Per una riscoperta di Jessie Boswell. Una bella pittura in chiave minore*, in ID., *Jessie Boswell*, Bolaffi, Torino 2009, pp. 40, 215.

[38] Cfr. V. VIALE (a cura di), *Mostra del Barocco Piemontese*, catalogo della mostra, 3 voll., Torino 1963. Gli stessi Viale, Accorsi, Gabrielli e Midana figuravano già nel 1948 nel comitato scientifico regionale della mostra curata da Ragghianti: C. L. RAGGHIANTI, *La casa italiana nei secoli. Mostra delle arti decorative in Italia dal Trecento all'Ottocento*, catalogo della mostra, Firenze 1948, per allestire la «Camera piemontese del '700 e il Salotto dell'Ottocento Sabaudo»; E. BOSSO, *I Cignaroli di Pietro Accorsi*, in A. COTTINO (a cura di), *Vittorio Amedeo Cignaroli. Un paesaggista alla corte dei Savoia e la sua epoca*, catalogo della mostra, Omega Arte, Torino 2001, pp. 45-52. La mostra del barocco piemontese rientrava nel progetto celebrativo del 1961 per l'Unità italiana, sebbene poi slittasse al 1963 (A. MERLOTTI, *Il Piemonte. Le evoluzioni di un'identità da stato sabaudo a regione italiana*, in «SP», XL (dicembre 2011), n. 2, pp. 407-8), sorte simile toccata anche alla sede della banca la cui inaugurazione, prevista per il 1961, fu spostata per diverse contingenze al 1963.

tolo ben delineato da Sara Abram, cui si rimanda anche per la ricostruzione del contesto culturale, tra le politiche della Soprintendenza, il dibattito sul restauro e le varie esperienze espositive che agirono da riferimento. Le prime acquisizioni della raccolta rientrano integralmente nel cantiere d'arredamento degli anni Sessanta, e poi degli anni Settanta (quando viene accorpato un ulteriore lotto), destinate in particolare agli uffici del piano nobile decorato da fregi dipinti seicenteschi del Palazzo già Turinetti di Pertengo, con arredi, decorazioni e volte dipinte provenienti da edifici storici semidistrutti da eventi bellici[39].

Emergono due direzioni tra le acquisizioni, sostenute da Noemi Gabrielli, rivolte al recupero e al restauro del patrimonio artistico gravemente compromesso durante la guerra, con riconoscimento dell'importante opera di salvaguardia svolta dall'istituto, e una linea di acquisti di tipo antiquariale con la consulenza di Accorsi, coinvolto direttamente da Jona e Midana. Nel 1963 sarà la stessa Gabrielli
I, 33-41 a sostenere la cessione al San Paolo dei nove dipinti del ciclo dell'antico Oratorio, in deposito nel palazzo arcivescovile, ai fini della loro tutela e valorizzazione (l'Istituto delibera un pagamento di 10 milioni di lire ripartite tra la curia e la Veneranda Compagnia di San Paolo, l'ente di cui erano di spettanza le tele). Si stringeva dunque una continuità fra l'Istituto e l'antica Compagnia anche grazie al valore identitario rivestito dalle opere (allestite non come serie ma esposte negli uffici di rappresentanza della sede), tra le piú significative imprese del barocco piemontese sotto la regia di Tesauro e, oggi nell'ambito del patrimonio artistico di Intesa Sanpaolo, uno dei piú rilevanti cicli pittorici interamente dedicati a san Paolo apostolo[40]. Nel cantiere di allestimento diretto da Dezzutti spiccano inve-
100 ce gli acquisti da Accorsi: nel 1962, il celebre tavolo da muro in legno intarsiato di Pietro Piffetti, tra i capolavori del grande ebanista attivo alla corte sabauda (destinato all'ufficio di presidenza), le quattro *Prospettive architettoniche*, firmate e datate da Isaac de Moucheron nel 1698, al rientro ad Amsterdam dopo il soggiorno romano, e la scultura cinese lignea con *Bodhisattva* benedicente[41] (fig. 5).

[39] *La sede di piazza San Carlo: acquisti, recuperi e ambientazioni dal dopoguerra agli anni Settanta*, in questo volume, pp. 568-98.

[40] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3720, 3724, 3735, 3753. Sulla quadreria, ora temporaneamente esposta alla Reggia di Venaria (*L'Oratorio della Compagnia di San Paolo a Torino. Il ciclo pittorico restaurato*, Collezione Intesa Sanpaolo, Allemandi, Torino 2013), si rimanda ai saggi di Laura De Fanti e di Danilo Comino nel primo volume (rispettivamente «*Fabbricar oratorii e templi e, quando permettevan loro le facultà, sontuosamente ornarli*». *Il mecenatismo artistico della Compagnia di San Paolo*, pp. 349-78, e *I confratelli e la pittura a Torino nella seconda metà del Seicento: i cicli pittorici dell'Oratorio di San Paolo e del Palazzo di città*, pp. 410-44) e ancora al saggio di Sara Abram in questo volume.

[41] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3734-53, «Acquisto oggetti di antiquariato», lettera di F. Rota a P. Accorsi, 6 dicembre 1962; fattura di P. Accorsi, 11 dicembre 1962; lettera di F. Rota a G. Nicola, 8 maggio 1963; A. CIFANI e F. MONETTI, *Il Palazzo dell'Istituto Bancario* cit., pp. 29, 49-51; IDD., *La collezione d'arte* cit., pp. 150-53, 204-7. In particolare su Piffetti: R. ANTONETTO, *Il mobile piemontese nel Settecento*, Allemandi, Torino 2010, vol. I, pp. 159-63; e sulle tele di Moucheron, restaurate dal Laboratorio Nicola di Aramengo d'Asti (1963): B. W. MEIJER, G. SLUITER e P. SQUELLATI BRIZIO (a cura di), *Repertory of Dutch and Flemish Paintings in Italian Public Collections, Piedmont and Valle d'Aosta*, vol. II,

Figura 5.
Arte cinese, *Statua di Bodhisattva*, scultura lignea policroma, XIII secolo (?).



Tra il 1960 e il 1963, due arazzi tessuti presso la manifattura di Beauvais: uno «raffigurante le tre sagge Vanità, Abbondanza, Lussuria rappresentate da tre donne con i simboli del pavone, della frutta, delle vesti scomposte», ritenuto del 1720-30 circa (per l'ufficio del segretario generale), e l'altro su cartone di François Boucher (per la Hall della presidenza)[42]; nel 1963 le tempere di Carlo Bossoli, con una *Marina del borgo costiero di Cogoleto* del 1853, e gli acquerelli di Jacques-Henri Juillerat, presente a Torino tra il 1832 e il 1835, con due *Vedute di Moncalieri* (già della collezione del duca di Genova) per l'ufficio del direttore generale in stile salotto dell'Ottocento, esposti sotto la volta di Gonin[43]. In questo contesto rientra il recupero di opere già di pertinenza degli stabili del complesso di piazza San Carlo, con tre dipinti settecenteschi riferiti alla bottega di Vittorio Amedeo Cignaroli, paesaggista piemontese alla cui riscoperta tanto contribuí lo stesso Accorsi, e probabilmente la *Natura morta con fiori e frutta* attribuita a Michele Antonio Rapous[44]. Si spazia quindi dal Sei-Settecento al gusto per l'Oriente fino alla pittura di paesaggio ottocentesca, aprendo direttrici e settori (come quello degli arazzi) per la raccolta futura. Sono cosí scartate alcune proposte avanzate da Marziano Bernardi riguardanti un supposto dipinto di Lorenzo Costa, segnalato nel 1962, e una scultura di Umberto Mastroianni nel 1963[45]. Quest'ultima, caldeggiata dallo stesso Mastroianni, non entrò mai in Istituto perché considerata non

schede nn. 619-22, Centro Di, Firenze 2011, pp. 124-25. Nel 1962 sono da ricordare anche gli acquisti, rilevati da Sara Abram, provenienti dalla collezione romana Scarpitti, con perizie di Adolfo Venturi, tra cui la tela con san Paolo riferita all'epoca a Rubens (attribuita in discutibile ambito a Sebastiano Taricco da A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 68-69).

[42] Gli arazzi acquistati nel 1960 e nel 1963 (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3756, «Acquisto oggetti d'Antiquariato», fattura di P. Accorsi, 10 novembre 1960; fatture di P. Accorsi, «Arazzo per ufficio Presidenza», 19, 21 e 26 giugno 1963) coincidono verosimilmente con quelli pubblicati da Cifani e Monetti (*Il Palazzo dell'Istituto Bancario* cit., pp. 45-47, e *La collezione d'arte* cit., pp. 118-19, 212-13), sebbene indicati con diversa iconografia e datazione.

[43] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3756, «Acquisto oggetti di antiquariato», lettera di F. Rota a P. Accorsi, 26 settembre 1963; A. CIFANI e F. MONETTI, *Il Palazzo dell'Istituto Bancario* cit., pp. 34-35, e *La collezione d'arte* cit., pp. 230-33; A. PEYROT, *Carlo Bossoli*, 2 voll., Tipografia Torinese, Torino 1974, I, pp. 143, 174-75.

[44] Sulle sovrapporte di Cignaroli: ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3756, lettera di F. Rota a G. Nicola, 8 maggio 1963; si veda ancora il saggio di Sara Abram in questo volume. Sulla fortuna critica del pittore in relazione ad Accorsi cfr. E. BOSSO, *I Cignaroli* cit., pp. 45-52. La tela attribuita a Rapous, 1760-70 circa, in origine una sovrapporta, è catalogata da A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 224-25, come proveniente da un palazzo torinese non ben identificato e riconosciuta nell'arredo del salotto della presidenza negli anni Sessanta.

[45] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3753-56, lettera di F. Rota a M. Bernardi, 15 maggio 1962. Per la scultura *Maternità* del 1949, già esposta nel 1955 presso il salone de «La Stampa»: *ibid.*, lettera di M. Bernardi a F. Rota, 23 giugno 1963, e lettera di F. Rota a M. Bernardi, 26 giugno 1963 (sullo sfondo, emergono i commenti su questioni tipografiche discusse con Jona all'inaugurazione della mostra del barocco, relative al volume di Bernardi, *Il barocco piemontese*, d'imminente pubblicazione per i tipi dell'Istituto San Paolo). Sempre nel 1963 Bernardi fornisce la consulenza su alcuni acquisti effettuati a Venezia: i vasi decorativi per la balaustra del cortile e le quattro statue ottocentesche raffiguranti le *Stagioni* per il Caffè San Carlo (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3756, lettera di M. Bernardi a M. Dezzutti, 26 febbraio 1963).

appropriata alle «esigenze stilistiche dei singoli locali» ormai completati, anche se di lí a poco, nel 1965, sarà dedicata al maestro un'antologica negli spazi polifunzionali dell'Istituto recensita sulle pagine de «La Stampa» dallo stesso Bernardi[46].

Su tale traccia si prosegue negli anni Settanta con arrivi consistenti da Palazzo Solaro della Chiesa, poi Mazzonis di Pralafera (ora sede del Museo d'arte orientale - Mao), di cui vengono riallestiti integralmente alcuni degli originali ambienti: tra questi, nel 1973-74, diversi elementi d'arredo e ventuno dipinti settecenteschi riferiti genericamente a Cignaroli, Rapous e Panealbo, acquisiti dallo stesso Ottavio Mazzonis[47]. Tra gli acquisti di diversa provenienza si segnalano poi, nel 1973, l'arazzo con il *Trionfo di Alessandro*, di manifattura Gobelins, su disegno di Charles Le Brun, e un disegno del napoletano Vincenzo Gemito, raffigurante il volto di Alessandro Magno[48]. Si rileva intanto l'interesse per il contemporaneo, per lo piú rivolto all'arredo delle filiali, con sporadici episodi che non rientrano però in un tempestivo e autentico aggiornamento sulle nuove ricerche, distanti dalle sperimentazioni della scena artistica torinese degli anni Sessanta e Settanta, dall'arte povera o da altri interpreti di fama nazionale se non internazionale, lacune solo in parte colmate da acquisti successivi (e a questo proposito vale la pena menzionare le differenti scelte collezionistiche della Comit, ad esempio, fin da subito orientate anche sul contemporaneo come indirizzo specifico)[49].

[46] *Ibid.*, 3753, lettera di U. Mastroianni a M. Bernardi, 7 giugno 1963, in cui lo scultore citava ad esempio le scelte di diversi istituti di credito milanesi e romani a favore delle opere di artisti contemporanei per l'arredo delle sedi. Sull'antologica di Mastroianni presso l'Istituto bancario San Paolo di Torino cfr. M. BERNARDI, *Una grande mostra da oggi a Torino. L'arte di Mastroianni scultore "figurativo"*, in «La Stampa», 11 dicembre 1965. Per altre iniziative presso l'Istituto si ricordano, tra il 1964 e il 1965, due rassegne recensite dal critico Luigi Carluccio in «Gazzetta del Popolo», *Le mostre d'arte a Torino. Asta segreta nel bussolotto*, 27 dicembre 1964, e *Grandi nomi dell'arte italiana raccolti in cinquanta incisioni*, 2 aprile 1966.

[47] ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3756, «Distinta mobili esistenti in via San Domenico 11. Casa del barone Mazzonis», 5 aprile 1974, e «Restauro pittorico di n. 21 dipinti provenienti da palazzo Mazzonis», 30 luglio 1974; «Acquisto quadri», 18 febbraio 1975. Provengono da casa Mazzonis anche due ritratti ovali delle regine di Sardegna, la specchiera con la tela di Carlo Emanuele I e due grandi nature morte di Rapous; nel 1976 sono registrati sei dipinti a olio non altrimenti specificati, provenienti dalla Banca provinciale depositi e sconti di Milano (*ibid.*, «Pagamento fatture», 24 febbraio 1976). Risulta tra le carte con un ruolo non trascurabile l'antiquario saluzzese Amleto Bertoni per fornitura di arredi d'antiquariato (*ibid.*, 3756), già documentato con vendita di pezzi collezionistici per il Museo civico di Cuneo: cfr. G. GALANTE GARRONE e altri, *Andare oltre: gli inventari dei beni artistici del comune di Cuneo tra prospettive e progetti*, in *Verso la terra dei sogni*, a cura di M. Cordero e L. Mano, «Quaderni Museo e territorio», n. 5 (2002), p. 97.

[48] Cfr. A. CIFANI e F. MONETTI, *Il Palazzo dell'Istituto Bancario* cit., pp. 44-45, e *La collezione d'arte* cit., pp. 154-57; ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3756, *Arazzo il Trionfo di Alessandro*, 13 settembre 1973 (acquistato presso lo Studio di pittura e arazzeria Eroli di Roma). Nel 1970 vengono acquistate anche «due grandi tele con figure a succhi d'erbe e ricami a bandiera», dall'antiquario romano Amedeo Di Castro, con intermediazione di Raimondo Craveri e Paolo Radicati di Marmorito, arredatore e consulente in cose d'arte della ditta Valtur di Roma, di cui si ipotizza una provenienza dalle residenze sabaude e si richiede consulenza a Bernardi: *ibid.*, lettera di P. Radicati di Marmorito, 15 gennaio 1970; lettera di R. Craveri a L. Jona, 16 gennaio 1970 (da porre in relazione con i due arazzi collocati nell'ufficio del vicedirettore generale e fatti restaurare presso l'arazzeria Eroli di Roma: *ibid.*, «Restauro arazzi di proprietà dell'istituto», 16 aprile 1975). Per il disegno di Gemito cfr. A. CIFANI e F. MONETTI, *Il Palazzo dell'Istituto Bancario* cit., p. 40.

[49] Cfr. *Cantiere del '900. Opere dalle collezioni Intesa Sanpaolo*, cura e testi di F. Tedeschi, Intesa Sanpaolo, Skira, Milano 2012; *L'arte moderna in Intesa Sanpaolo*, a cura di F. Tedeschi e C. Pirovano, Electa, Milano 2013.

Completato l'allestimento della sede centrale, negli anni Ottanta viene varato un piano piú organico per soddisfare le maggiori richieste dei punti operativi dell'Istituto, ormai in piena espansione, e impostare un profilo collezionistico per la raccolta (è avviata la schedatura delle opere e si propone di istituire una commissione di critici d'arte ed esperti per individuare una strategia per gli acquisti di alto valore). Dalle carte amministrative riguardanti gli acquisti di beni artistici, disposti dal servizio tecnico (addetto all'arredo e ristrutturazione di sedi, agenzie e filiali), emerge il progetto operativo «Pinacoteca» che individua tre livelli: per le opere di maggior pregio (con particolare attenzione agli artisti attivi in Piemonte, collocate presso le sedi centrali e gli uffici di rappresentanza), per la grafica (con un'ampia selezione di serigrafie, litografie e multipli commissionati direttamente agli artisti per l'Istituto) e per le «opere di buon effetto decorativo» (destinate alle filiali, tra dipinti e grafica di modesto valore)[50]. Un piano ambizioso che proietta la raccolta su un ampio panorama, incrementando nuove aree d'interesse. È questo il caso del fondo grafico che registra l'espandersi del settore nel mercato dell'arte, di costi spesso piú contenuti, e che da una prima ricerca presso gli artisti torinesi già noti all'Istituto e le gallerie d'arte abituali fornitrici, in aggiornamento sulle mostre del momento, allarga il raggio di azione su scala nazionale e internazionale[51]. Si accresce la collezione di dipinti dell'Otto-Novecento italiano con opere, acquisite tra il 1987 e il 1989, di Marco Calderini (con una serie di lavori, tra cui *Tem-*
101 *po malinconico* firmato e datato 1876), di Andrea Tavernier (*Mattino autunnale*, 1902), di Giacomo Grosso (due bozzetti delle *Allegorie delle Arti* del 1903, per la decorazione del soffitto del Teatro Regio, arso nel 1936) e di Felice Casorati, rappresentato nella raccolta – sebbene parzialmente e tardivamente – dal piccolo
103 olio su cartone *Alberi (Parco del Valentino o Parco Michelotti a Torino* del 1926)[52].

[50] Per la documentazione relativa: Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, in particolare le carte «Pinacoteca. Acquisto quadri», 17 gennaio 1986 e 10 febbraio 1987.

[51] Per l'ambito torinese si ricordano, fra gli altri, Giuseppe Ajmone, Mario Calandri, Romano Campagnoli, Francesco Casorati, Mauro Chessa, Ettore Fico, Marco Gastini, Silvano Gilardi, Luigi Mainolfi, Piero Martina, Umberto Mastroianni, Ugo Nespolo, Enrico Paulucci, Giorgio Ramella, Piero Ruggeri, Salvo, Sergio Saroni, Giacomo Soffiantino, Francesco Tabusso, molti dei quali presenti nelle raccolte anche con diversi dipinti (Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*). La collezione presentava inoltre un nucleo storico, di cui si ricordano le tavole del *Theatrum Sabaudiæ*, e serie con incisioni di Felice Casorati (1908-63), litografie originali dei *Calligrammi* di Giorgio De Chirico del 1930 e le illustrazioni di Graham Sutherland del 1979 per *Le Bestiaire* di Apollinaire (*Sanpaolo IMI S.p.a* cit.), pp. 418-19.

[52] Tra le acquisizioni si segnalano inoltre opere grafiche di Alighiero Boetti, tra cui nel 1983 *Da uno a dieci* del 1982, di Lucio Fontana nel 1984, e gli acquisti di dipinti di Albino Galvano (nel 1966 e nel 1986-87). Per Tavernier (acquisto da privato, ora presso le Gallerie d'Italia - Piazza Scala, sede museale milanese di Intesa Sanpaolo) e per *Tempo malinconico* di Calderini (da privato, già collezione Gagna di Torino): A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 246-47, 256-57; P. SEGRAMORA RIVOLTA, *Scheda VII. 109*, in F. MAZZOCCA (a cura di), *Da Canova a Boccioni*, Skira, Milano 2011, pp. 110, 220; sui bozzetti di Grosso e l'opera di Casorati (quest'ultima dalla galleria La Parisina di Torino, 1988): G. L. MARINI (a cura di), *Giacomo Grosso* cit., p. 153; A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 272-73, 268-69; G. BERTOLINO e F. POLI, *Felice Casorati. Catalogo generale. I dipinti (1904-1963)*, Allemandi, Torino 1995, vol. I, p. 285, fig. 289; *L'arte moderna in Intesa Sanpaolo* cit. Si segnalano inoltre l'arazzo riproducente la tempera di Casorati *Giocattoli* del 1916,

In questi anni la novità piú significativa è segnata senz'altro dall'interesse per i primitivi e il primo Rinascimento in Piemonte, nel tentativo di definire una coerenza tra collezioni e territorio. Acquisti mirati assicurano tra il 1986 e il 1987 alcuni capisaldi del Cinquecento piemontese, dal *Compianto su Cristo morto* attribuito 97
da Giovanni Romano a Gerolamo Giovenone, tra i vertici sicuri della produzione giovanile del maestro vercellese intorno al 1520, alla tavola con *Sant'Eulalia* di Gandolfino da Roreto, espressiva dell'adesione al naturalismo padano verso il 1500-505[53]. L'approdo in un'istituzione pubblica, quale il San Paolo, è indicato da Romano come un esempio da far scuola, con le opere finalmente rese disponibili per gli studi[54]. Nel 1988 il recupero del frammento di predella con le *Storie di san Biagio* di Gandolfino, parte del grande polittico smembrato della cattedrale di Asti (1501), è sostenuto dalla soprintendente Sandra Pinto, che sottolinea l'importanza dell'acquisizione per il ritorno permanente dell'opera in Piemonte nella raccolta dell'Istituto che privilegia la scuola piemontese[55]. Per qualità e interesse storico-artistico, il dossale con le *Storie del Battista*, noto alla critica, opera di un pittore di area adriatico-veneta attivo nella prima metà del XIV secolo, malgrado l'estraneità alla tradizione direttamente padana, è comprato nel 1987 su consulenza anche di Briganti[56]. In questi anni analoghe scelte sono perseguite dalla Cassa di risparmio di Torino che, con differenti politiche, acquisisce opere in previsione di depositi o doni ai musei della città e con la collana «Arte in Piemonte», diretta da Giovanni Romano dal 1986, apre un fondamentale cantiere di studi dedicati alla storia dell'arte nella regione, affiancando le pubblicazioni promosse dal San Paolo che fin dal 1952 si attestano fra le prime iniziative del genere[57]. La

acquistato dall'arazzeria Scassa di Asti (1985), insieme a due arazzi di Spazzapan – *Motivo astratto su fondo rosso*, da una china colorata su carta del 1954-55 (1984), e *Geometria verticale*, su cartone dell'artista (1985) – destinati alla decorazione della Hall della sala conferenze della sede di piazza san Carlo. Per le provenienze e la cronologia degli acquisti: Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, 1981-89.

[53] Sulle tavole di Giovenone e Gandolfino (presentate presso la Galleria Antichi maestri pittori), restaurate presso il Laboratorio Nicola di Aramengo d'Asti (1986-87): *Dodici dipinti piemontesi di Alta epoca*, catalogo della mostra, Allemandi, Torino 1985; R. Passoni, schede nn. 9 e 17, in *Opere dal 1350 al 1520*, catalogo della mostra, Allemandi, Torino 1987; S. BAIOCCO, *Profilo di Gandolfino da Roreto* e *Repertorio delle opere di Gandolfino da Roreto*, in G. ROMANO (a cura di), *Gandolfino da Roreto e il Rinascimento nel Piemonte meridionale*, Cassa di risparmio di Torino, Torino 1998, pp. 157, 213-14, 317; A. CIFANI e F. MONETTI, *Il Palazzo dell'Istituto Bancario* cit., pp. 23-24, e *La collezione d'arte* cit., pp. 78-81.

[54] G. ROMANO, *Migrazioni di opere d'arte: qualche esempio dal 1880 a oggi*, in ID. (a cura di), *Piemontesi e lombardi tra Quattrocento e Cinquecento*, catalogo della mostra, Allemandi, Torino 1989, pp. 6-8.

[55] A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 82-83; S. BAIOCCO, *Profilo di Gandolfino da Roreto* cit., p. 316; Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, lettera del soprintendente A. Pinto, 15 luglio 1988.

[56] Cfr. A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 74-75; Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, 1985-87. Giuliano Briganti è documentato già nel 1955, come indica Sara Abram, in relazione a due dipinti donati al presidente della Repubblica provenienti dal complesso di piazza San Carlo e selezionati dallo storico dell'arte.

[57] Per le politiche editoriali si rimanda in questo volume al saggio di Michela di Macco, *Storia dell'arte e tutela del patrimonio artistico italiano. Il contributo della "biblioteca d'arte" dell'Istituto bancario San Paolo di Torino*, pp. 599-651.

raccolta esce all'esterno: nel 1986 la mostra romana *Le Banche e l'Arte* sottolinea la particolare visibilità dell'intervento dell'Istituto nel campo dell'arte, non solo per le collezioni (di cui si espongono Piffetti, Moucheron e la *Veduta di Edimburgo* di Carlo Bossoli del 1850-53), ma anche per le attività rivolte al sostegno e alla valorizzazione di enti e opere; nel 1989 parte della quadreria dell'Oratorio è esposta nella mostra torinese *Diana trionfatrice*[58]. In armonia con il ciclo pittorico
99 seicentesco sanpaolino, nel 1988 viene inoltre acquisita la *Vendita di Chiomara* firmata Giovanni Francesco Sacchetti, a rappresentare uno degli autori meno noti e piú classicheggianti dell'antico Oratorio, insieme al *Trionfo di Venere* del fiammingo Vincent Maló, di stanza a Genova, del 1640, e a *Erigone sedotta da Bacco* ritenuta di Paolo Gerolamo Piola, 1720 circa, entrambe provenienti dal castello di Morsasco (Alessandria), già dei Pallavicini e Centurione di Genova, con attribuzioni di Briganti[59].

La predilezione per il Sei e Settecento continua a indirizzare la maggior parte degli acquisti: tra il 1985 e il 1987 entrano la *Cacciata degli angeli ribelli*, riconosciuta da Romano quale significativa testimonianza della cultura figurativa della corte sabauda di primo Seicento e ascritta da Michela di Macco al mantovano Antonio Maria Viani (in stringente rapporto con le tele vianesche di committenza del cardinal Maurizio); il *Mercato romano*, attribuito a Pieter Van Bredael da Briganti; e la *Costruzione del tempio di Gerusalemme*, riferito al fortunato modello per la tela napoletana di Francesco De Mura (1754 circa)[60]. In accordo con i nuclei storici acquistati per l'arredo di rappresentanza, la stagione settecentesca è espressa inoltre dalle deliziose tele con i putti allegorici delle *Stagioni* di Vittorio Amedeo Rapous sensibili alla pittura di Boucher, rilevate da un privato torinese nel 1988

[58] *Le Banche e l'Arte* cit., pp. 11-13, 133-35 (con *Introduzione* di G. Briganti, C. Pietrangeli e G. Urbani, pp. 11-14); L. PIOVANO, *La quadreria dell'Oratorio di San Paolo*, in M. DI MACCO e G. ROMANO (a cura di), *Diana trionfatrice. Arte di corte nel Piemonte del Seicento*, Allemandi, Torino 1989, pp. 210-16. Nel 1989 sono anche esposte le tavole di Giovenone e di Gandolfino (*Sant'Eulalia*) presso la Galleria Antichi maestri pittori: R. Passoni, schede nn. 8 e 20, in G. ROMANO (a cura di), *Piemontesi e lombardi* cit., pp. 54-59, 128-33.

[59] Sulla tela di Sacchetti, databile alla seconda metà degli anni Sessanta, a ridosso dell'intervento del pittore per l'Oratorio, si rinvia ancora al saggio di Danilo Comino nel primo volume di questa opera. Sui dipinti, acquistati dalla casa d'aste Della Rocca, cfr. A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 116, 117, 134-37, 178-79; per la tela di Maló si veda ancora B. W. MEIJER, G. SLUITER e P. SQUELLATI BRIZIO (a cura di), *Repertory of Dutch* cit., p. 60.

[60] M. DI MACCO, *La committenza di Maurizio di Savoia per la Sacra: i dipinti di Antonio Maria Viani*, in G. ROMANO (a cura di), *La Sacra di San Michele. Storia arte restauri*, Seat, Torino 1990, pp. 184-88; A. CIFANI e F. MONETTI, *Il Palazzo dell'Istituto Bancario* cit., pp. 22, 28, e *La collezione d'arte* cit., pp. 100-1, 128-29, 214-15. La *Cacciata degli angeli ribelli* proviene da Antichità Casartelli di Torino (1985-86), restaurato presso il Laboratorio Nicola di Aramengo d'Asti (1986), mentre il modello di De Mura è rilevato da Arte Antica di Torino (1985) (Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, 1985-87). Per la *Costruzione del Tempio di Gerusalemme* attribuita a De Mura: N. SPINOSA, *Pittura napoletana del Settecento dal Barocco al Rococò*, Electa, Napoli 1986, pp. 161, 347. Entro queste date cade l'ingresso del *Ritratto* firmato Louis-Michel Van Loo (1730-35 circa), registrato come ritratto del duca di Borgogna già raccolta del barone Langheim (Palazzo Orsini, Roma), menzionato nella descrizione dattiloscritta della sede di piazza San Carlo, *ante* 1985 (ASSP, II, *ISPT-FC*, *Patrimonio immobiliare*, *Sede di Piazza San Carlo*, 3756): A. CIFANI e F. MONETTI, *Il Palazzo dell'Istituto Bancario* cit., pp. 23, 33, e *La collezione d'arte* cit., pp. 176-77.

(già collezione Accorsi), con destinazione incerta tra il palazzo di piazza San Carlo e la Vigna di Madama Reale (poi risoltasi a favore di quest'ultima, dove saranno trasferiti l'Archivio storico del San Paolo e parte delle collezioni d'arte)[61]. Sono gli anni in cui si procede al restauro e al riallestimento della residenza storica (tra soluzioni contemporanee e suggestioni evocative in stile sei-settecentesco), a cui viene dedicato il volume di Andreina Griseri *Il Diamante. La Villa di Madama Reale Cristina di Francia* edito dall'Istituto bancario San Paolo nel 1988, importante contributo per gli studi sul Seicento[62]. Qui trovano collocazione la settecentesca *Coppia allegorica di putti (il giorno e la notte)*, acquistata nel 1981, in terracotta, la cui attribuzione a Francesco Ladatte è piuttosto da volgere, per la diversa qualità, a favore di uno scultore piemontese dell'ambito dello stesso maestro, i due ritratti secenteschi di Cristina di Francia (nel 1988) e infine la pittura di genere in voga a fine Settecento con il quadro firmato dal piemontese Angelo Vacca senior, *Cantastorie, commedianti e cavadenti* (nel 1989)[63]. S'implementa la collezione di arazzi con le cinque *Storie di Diana* di manifattura di Bruxelles, dell'ultimo quarto del Seicento (nel 1986) e con i quattro arazzi settecenteschi con *Scene campestri*, di manifattura torinese su cartone di Francesco Antoniani (nel 1987)[64]. Nel 1989 sono acquisite le tele riferite a Francesco Nuvolone, *Mosè fa scaturire l'acqua dalla roccia di Meriba* (1650-55 circa), e a Maarten de Vos, *Alessandro e la famiglia di Dario* (1575-1600 circa), con attribuzione confermata per quest'ultima sia da Giuliano Briganti sia da Giovanni Romano, che ricostruisce l'accidentato percorso dell'opera[65]. 111

[61] Cfr. *ibid*., pp. 220-21; Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, lettera del soprintendente G. Romano, 15 giugno 1987.

[62] *Ibid.*, «Cenni d'approccio per gli interni di Vigna di Cristina Madama Reale, Ricerca per un'ipotesi di arredo di Enrico Villani», 1985.

[63] Per la coppia di putti, il *Ritratto di Cristina di Francia* in abito vedovile attribuito a pittore attivo in Piemonte, 1640-45 circa (in comodato dalla collezione Intesa Sanpaolo presso la Reggia di Venaria), e quello in abito da ballo, già attribuito a Boetto da Griseri (acquisti da privato), restaurati nel 1990, e il dipinto di Vacca (da Antichità Pozzallo, Oulx), cfr. A. GRISERI, *Il Diamante. La Villa di Madama Reale*, Istituto bancario San Paolo, Torino 1988, p. 71; A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 110-11, 208-12, 226-27; TESAURO 2003, p. 81. In Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, 1981-91, sono registrati diversi acquisti, compresi quelli a opera della Fondazione San Paolo, tra cui una coppia di vasi giapponesi in porcellana Imari, del 1820 circa, per lo studio della presidenza (da Secol-Art Antichità, Torino).

[64] Cfr. A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 158-59. Sugli arazzi con le *Storie di Diana*, verosimilmente provenienti da collezione privata piemontese (in comodato dalla collezione Intesa Sanpaolo presso la Reggia di Venaria): Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, lettera del soprintendente G. Romano, 14 luglio 1986; *ibid.*, «Restauro arazzi fiamminghi del Seicento», 25 ottobre 1990. Per gli arazzi su cartone di Francesco Antoniani (acquisti da privato), inclusi in un gruppo di opere indicate come provenienti da Casa Savoia (tra cui le sovrapporte ora attribuite ad Anna Caterina Gilli: A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 186-87): Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, «Acquisto Beni di pregio. Acquisto quadri», 14 ottobre 1987.

[65] Per Nuvolone e Maarten de Vos (rispettivamente dalle gallerie Voena e Caretto): A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 90-91, 122-23; F. M. FERRO, *Nuvolone: una famiglia di pittori nella Milano del Seicento*, Soncino, Cremona 2003, pp. 240-41. In particolare sulla tela di De Vos: Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, lettera di G. Romano (Università degli Studi di Torino), Torino, 27 aprile 1989, con un

S'inizia ad avvertire il rischio di una progressiva perdita di coerenza nell'organicità delle scelte, con finalità principalmente di arredo, come rilevato dalla soprintendente Pinto che auspica nel 1990 per il grande Istituto bancario un progetto specifico, su cui arrivare a costituire un proprio "museo", dedicato o meno alla cultura figurativa torinese o piemontese, in continuità con quella organica linea di incremento collezionistico esplicitata in passato[66]. In quell'anno erano infatti entrate opere di qualità, ma alquanto eterogenee: arredi antiquariali destinati alla Vigna, dipinti attribuiti a Zuccarelli, a Jan Peeter Verdussen e a Giacomo Grosso, oltre alle sculture *Il grande metafisico*, fusione postuma in bronzo su calco originale di Giorgio De Chirico (per la filiale di New York), e *Sole tornante* di Giò Pomodoro, in marmo[67].

98 Un significativo acquisto come quello della caravaggesca *Sacra Famiglia* di Bartolomeo Cavarozzi, in stretto rapporto con l'analoga tela dell'Accademia Albertina, veniva inoltre effettuato intorno al 1990 nell'ambito di una politica di investimenti in opere d'arte da parte del Fondo pensioni del gruppo Sanpaolo[68].

La privatizzazione del 1991, con la riconfigurazione dell'Istituto in ente *non profit*, con il nome di Compagnia di San Paolo, e il conferimento delle attività bancarie e dei beni artistici alla nuova società Istituto bancario San Paolo di Torino Spa (ora Intesa Sanpaolo), non comportò nell'immediato una linea netta di demarcazione proseguendo per alcuni anni la collaborazione tra Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo di Torino per la cultura, la scienza e l'arte, Compagnia e il servizio tecnico dell'Istituto[69]. La raccolta s'ingrandisce assumendo

riferimento inoltre a una politica di acquisizioni piú indirizzata verso la reintegrazione nel patrimonio della città di opere d'arte disperse, affioranti su mercato antiquario, sulla base di un rapporto piú stretto tra istituzioni museali torinesi, Soprintendenza e Università.

[66] Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, lettera del soprintendente A. Pinto, 22 ottobre 1990.

[67] Per i dipinti di Zuccarelli (il *Ratto di Europa*, 1745-50, da Leasarte, di Milano), di Verdussen (la documentata *Battaglia di Guastalla*, 1743-45, commissionata da Carlo Emanuele III – in comodato dalla Collezione Intesa Sanpaolo presso la Reggia di Venaria – acquistata da Datrino di Torre Canavese, e non per recupero crediti: A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., p. 188), e di Grosso (la *Veduta di Venezia*, firmata e datata 1931, già Sotheby's): *ibid.*, pp. 188-89, 196-97, 272-73, e già G. L. MARINI (a cura di), *Giacomo Grosso* cit., p. 119. Sulla scultura fatta realizzare dalla Fondazione Giorgio De Chirico e quella di Pomodoro, acquistata nello studio dell'artista: Archivio *IBSP*, *Servizio Tecnico*, *Beni artistici*, «Acquisto beni di pregio», 4 marzo e 2 maggio 1991.

[68] Sulla tela di Cavarozzi cfr. B. NICOLSON, *The International Caravaggesque Movement*, Phaidon, Oxford 1979, p. 42 (ed. it. Allemandi, Torino 1990); scheda di A. Cottino, in A. COTTINO e M. VOENA (a cura di), *Voena. Dipinti italiani. 1460-1760*, catalogo della mostra, Allemandi, Torino 1990; scheda di A. Coliva, in D. DE GRAZIA e P. G. CASTAGNOLI (a cura di), *Dipinti barocchi delle Banche Italiane*, catalogo della mostra, Marsilio, Venezia 1990, pp. 28-31; A. MORANDOTTI, *I forzieri padani* cit., pp. 67-70; C. E. SPANTIGATI, *Introduzione*, in D. SANGUINETI (a cura di), *Bartolomeo Cavarozzi. "Sacre Famiglie" a confronto*, catalogo della mostra, Skira, Milano 2005, e scheda di D. Sanguineti, pp. 42-48.

[69] Gli acquisti per l'Istituto continuano a privilegiare, tra 1990 e 1995, le presenze del Sei-Settecento via via stemperando il legame con la cultura figurativa di ambito sabaudo. Oltre la tela con *Diogene e Alessandro* riferita a Giovanni Domenico Molinari (acquisto del 1991), in relazione al cartone dell'arazzo su disegno di Claudio Francesco Beaumont che si conserva presso il Palazzo reale di Torino, si ricordano l'*Allegoria delle Arti* di Jacopo Amigoni del 1745 circa (rilevata a un'asta veneziana presso Semenzato, 1992), e per il Nove-

sempre piú un carattere nazionale rispondente all'effettiva espansione del gruppo, concentrando cospicue collezioni di diverse tipologie provenienti dall'incorporazione di altre banche (della Banca provinciale lombarda e del Banco lariano nel 1993, della Banca nazionale delle comunicazioni nel 1995 e dell'Imi nel 1998), fino alla fusione di San Paolo Imi nell'ampio e notevole patrimonio d'arte di Intesa Sanpaolo nel 2007 (attuale proprietaria dei beni artistici già della raccolta sanpaolina)[70]. La storia dell'antica istituzione continua invece nell'attuale Fondazione di diritto privato, che eredita quindi la denominazione Compagnia di San Paolo, conserva gli archivi storici e persegue finalità di pubblico interesse e utilità sociale, restando attiva nei settori della ricerca, del patrimonio artistico e delle attività culturali, anche con una nuova politica di acquisizioni rivolta alle raccolte museali (in forma di depositi e comodati), operativa su scala nazionale[71].

cento opere di Boccioni (*Campagna con alberi e ruscello*, 1908) e di Balla (*Ricerca astratta. Due palme nella luce*, 1920), acquisite nel 1992: G. VERZOTTI, *Boccioni. Catalogo completo dei dipinti*, Cantini, Firenze 1989, pp. 53-57; M. FAGIOLO DELL'ARCO, *Balla e i futuristi*, Electa, Milano 1993, p. 131; A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 200-3, 262-63, 258-59; mentre la Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo di Torino per la cultura, la scienza e l'arte si assicura, tra il 1991 e 1992, un'opera rilevante quale l'affresco staccato di Bernardino Luini con l'Annunciazione tra i santi Giovanni Battista e Caterina (ora in deposito presso il Centro conservazione e restauro La Venaria Reale), frammento del ciclo pittorico proveniente dalla chiesa milanese di Santa Maria della Pace (conservato presso la Pinacoteca di Brera). 102

[70] Nel 1993 confluiscono dalla Banca provinciale lombarda e dal Banco lariano opere dell'Ottocento lombardo, delle avanguardie e del Novecento, da Max Ernst e Giorgio De Chirico fino a Lucio Fontana, Alberto Burri e Picasso, mentre l'incorporazione dell'Imi nel 1998 determina l'acquisizione di un omogeneo nucleo di opere sei-settecentesche, raccolte negli anni Cinquanta su indicazione di Federico Zeri e Giuliano Briganti (se non direttamente provenienti dalla collezione dello stesso Briganti) e del Novecento italiano. Il volume di Monetti e Cifani del 2003 riporta questa situazione del patrimonio sanpaolino comprensivo di tali incorporazioni; in particolare, sulla collezione bancaria Imi, per i dati che si possono ricavare relativi a Federico Zeri e Giuliano Briganti: A. CIFANI e F. MONETTI, *La collezione d'arte* cit., pp. 98-99, 106-7, 126-27, 140-41, 164-65, 168-69, 184-85, 190-91, 198-99, 218-19.

[71] La Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo di Torino per la cultura, la scienza e l'arte, creata nel 1985, preposta alle attività culturali e mecenatizie, diventa nel 2004 Fondazione per l'arte, oggi Fondazione 1563 per l'arte e la cultura; per l'attuale Compagnia si rinvia in questo volume al saggio di Nicola Crepax e Marco Demarie, *Vent'anni dopo (1992-2012). La nuova Compagnia di San Paolo nelle parole dei Segretari generali*, pp. 683-717.

Considerazioni conclusive

NICOLA CREPAX e MARCO DEMARIE

Vent'anni dopo (1992-2012). La nuova Compagnia di San Paolo nelle parole dei Segretari generali

Ex nihilo nihil. Le pagine di quest'opera dimostrano a sufficienza che la rinascita della Compagnia di San Paolo come fondazione di origine bancaria non è stata una creazione dal nulla, un puro e creativo *fiat* legislativo sganciato dalla storia di lungo periodo. Nondimeno, l'esteso momento generativo che fu necessario affinché le fondazioni di origine bancaria, e tra loro la Compagnia, prendessero effettivamente forma compiuta – un decennio, a ben vedere –, rappresenta una discontinuità piú che importante nel solco di una storia istituzionale che ci piace leggere come unitaria, e che certo lo è stata per molti versi; ma che fu anche segnata da momenti di cesura, sospensione, riformulazione. La Compagnia di San Paolo (ente conferente – secondo la lettera della legge Amato del 1990 – fondazione bancaria, o fondazione di origine bancaria, come presto prese, insieme alle congeneri, a essere denominata nella pubblicistica e nel lessico quotidiano) guadagnò infatti piena legittimazione ordinamentale in un periodo che va dal 1992 al 2003 – data quest'ultima delle due pronunce della Corte costituzionale che sancivano il riconoscimento delle fondazioni bancarie come «soggetti della libertà sociale» (nn. 300 e 301).

La nascita delle fondazioni fu largamente colta nella sua pregnanza creditizia dalla comunità finanziaria, dai *policy-makers* e dagli esperti: una rivoluzione nel regime proprietario di larga parte del sistema bancario italiano, che rendeva possibile e preludeva a trasformazioni e ristrutturazioni del credito rese indispensabili dalle nuove condizioni generali dei mercati, non solo nazionali. Meno certo è che questi stessi esperti comprendessero pienamente la portata del ruolo istituzionale e filantropico delle fondazioni. Ad altri soggetti, invece, ben piú numerosi – larga parte della politica, specie locale, la società civile organizzata, i cittadini piú o meno avvertiti delle pubbliche vicende, come pure non poca parte dei media –, l'innovazione parve sí corposa, ma formale: essa infatti venne rappresentata, nelle convinzioni e nelle pratiche, come la modalità "modernizzata" attraverso cui le banche pubbliche industrializzavano quell'attività mecenatistica e di beneficenza che, a scale e con proceduralità diverse, non era mai mancata.

I due punti di vista convergevano cosí, da un lato, nel considerare scontato il mestiere specifico della fondazione, quale soggetto filantropico moderno, incluse le sfide che tale responsabilità poneva; dall'altro, trascuravano l'emergere

di entità nuove dotate di soggettività del tutto autonome rispetto alle banche, con codici e logiche – seppure ancora in cantiere – essenzialmente distinti e, nondimeno, profondamente partecipi della responsabilità in materia di indirizzo strategico del settore creditizio. Una confusione – o meglio: una parzialità di visione – invero scarsamente d'aiuto, nonché alquanto frustrante, per soggetti complessi come le nuove fondazioni. (Ri)nascere non è cosa ovvia e la domanda su di sé, anche quando fu per cosí dire rinviata nella prima fase dentro l'apparente continuità delle prassi, prese ad agire nel profondo. Le fondazioni si trovarono cosí laboriosamente immerse in uno sforzo di definizione di culture istituzionali, organizzative, operative, comunicative – di identità, a dirla in breve. Talvolta esse poterono in questo contare su consistenti risorse interne di riflessione e sperimentazione pregresse, talaltra per nulla; in ogni caso si trovarono a essere portatrici di bagagli di esperienza e abitudini bancarie all'interno delle quali non era affatto facile sceverare quanto fosse utile conservare e quanto potesse o dovesse essere archiviato, e con le quali bisognava fare i conti. È oggi fuor di dubbio che le fondazioni non uscirono, in quanto a coscienza di sé e conseguenti opzioni operative, tutte armate come Minerva dal capo di Giove: livelli di consapevolezza, disponibilità al cambiamento, imprenditività innovatrice furono differenziati entro ciascuna fondazione e tra fondazioni. Piú o meno sottotraccia, però, e secondo processi evolutivi piuttosto che rivoluzionari, la trasformazione, per cosí dire, delle "fondazioni in fondazioni" si mise produttivamente in moto nell'ultimo decennio del secolo.

La bibliografia sulle fondazioni di origine bancaria è ormai consistente. Sono stati esplorati con attenzione dagli studiosi i tratti giuridici originari come pure l'attuazione dell'autonomia statutaria che la legge assicura alle fondazioni medesime, si è dibattuto sulla loro natura giuridica e sulla sfera di appartenenza fino, come si è detto, alla disamina che ha portato a due cruciali sentenze della Corte costituzionale. Abbastanza approfonditamente sono stati indagati i modelli organizzativi delle fondazioni e la *governance*, mentre la pubblicistica piú legata alla cronaca non ha mancato – con alterna forza argomentativa – di esercitarsi sia sulle scelte concrete sia sul senso medesimo delle fondazioni, spesso tirato in ballo a commento di operazioni bancarie piú o meno confacenti alla visione dell'analista di turno. Una ricca mole documentativa è raccolta ogni anno nel *Rapporto sulle fondazioni di origine bancaria*, pubblicato dall'Acri come supplemento di «Il Risparmio» e giunto nel 2012 alla sedicesima edizione.

Meno è stato fatto da parte della ricerca in merito alla ricostruzione piú propriamente storica del primo ventennio delle fondazioni di origine bancaria, in quanto agglomerato o singole realtà. Da un certo punto di vista, di tale lavoro non si sono ancora date le condizioni minimali di praticabilità disciplinare: il distacco dalle vicende è forse insufficiente, molta documentazione archivistica non è ancora disponibile all'esame scientifico. Neanche questo scritto, che pure

si colloca in coda a un'impresa di storiografia professionale, ambisce a essere la storia della Compagnia di San Paolo nel corso del suo primo ventennio di (rinnovata) vita. Non è questo un saggio storico, né tanto meno di storia bancaria. Piú modestamente, è sembrato opportuno non lasciar mancare al lettore un racconto degli aspetti salienti di questo periodo – il quale è analiticamente ed esaurientemente rendicontato quanto a intenti, progetti e numeri nei bilanci, rapporti annuali e bilanci di mandato della Compagnia. Tale racconto potrà servire quale *excursus* di sintesi, testimonianza e, potenzialmente, induttore di domande di ricerca da parte di storici di un futuro anche non lontano. Abbiamo a questo scopo raccolto la testimonianza diretta degli uomini che, dal 1992 al presente, hanno guidato la Compagnia nella posizione di segretario generale, l'organo statutario responsabile dell'operatività della Compagnia, chiamato a istruire la programmazione delle attività e, nella sostanza, a organizzare i lavori del Consiglio generale e del Comitato di gestione, l'attuazione delle deliberazioni del quale è chiamato ad assicurare. Le persone in questione sono Giovanni Roggero Fossati (in carica dal 1992 al 1995), Alfonso Iozzo (dal 1995 al 2001) e Piero Gastaldo (attualmente in carica dal 2001). Ne è emerso un racconto invero ricco e, siamo convinti, genuino: molto piú, in verità, di una mera sequenza di fatti ed episodi, ma un quadro interpretativo che attesta di una preoccupazione riflessiva, autocritica e autovalutativa costante all'interno della Compagnia. Le interviste sono state effettuate dagli autori: il materiale, registrato e trascritto, è stato alla base della redazione del testo, il quale, pur presentandosi come una rielaborazione, segue le opinioni degli intervistati in modo molto fedele. Come il lettore vedrà, piú fili narrativi si intrecciano e piú tempi si intersecano non sempre linearmente: ma questa modalità di restituzione ci è sembrata favorire, e non complicare, la comprensione. Le espressioni riportate fra virgolette e in corpo minore sono citazioni letterali, e riportano tra parentesi la sigla di chi le ha pronunciate o coniate[1]. Dell'insieme del testo medesimo, come degli errori che eventualmente contenga, sono responsabili soltanto gli autori che lo firmano.

1. *Prima della nuova Compagnia: fra politica del credito e tradizione.*

È fondamentale tenere presente che alla nascita della nuova Compagnia di San Paolo – nel quadro della vicenda piú estesa delle fondazioni di origine bancaria – contribuirono due ordini di fattori: da un lato le esigenze poste dalle prospettive del mercato del credito, in Italia e in Europa, cosí come queste presero a manifestarsi dalla fine degli anni Settanta; dall'altro una specifica tradizione di lungo periodo del sistema bancario italiano, al quale non era aliena, e anzi di

[1] Rispettivamente (GRF), (AI), (PG).

essa quasi esemplare, la storia e la cultura del San Paolo. Tale tema viene sviluppato in questo e nel prossimo paragrafo.

Alla preparazione della riforma del sistema creditizio pubblico non furono estranee idee elaborate nell'ambiente dell'allora Istituto bancario San Paolo di
45 Torino. Alfonso Iozzo ricorda come, tra il '78 e il '79, fosse stato Luigi Arcuti, all'epoca direttore generale, a percepire che l'apertura del mercato europeo avrebbe inevitabilmente comportato profonde e problematiche conseguenze sul sistema italiano, in specie per banche come l'Istituto. La crescita dimensionale delle banche come le casse di risparmio e gli istituti di credito di diritto pubblico si sarebbe infatti scontrata con limiti oggettivi e legislativi. Ci sarebbero stati da attendersi, infatti, problemi di acquisizione di capitale (la norma vigente negli anni Ottanta prevedeva sostanzialmente che otto decimi dell'utile andassero alla riserva e il resto in beneficenza, e che l'autofinanziamento fosse l'unico canale di crescita); altro ostacolo era la difficoltà che si frapponeva agli attesi processi di fusione a causa della natura di ente di diritto pubblico. Arcuti maturò cosí l'idea, per superare questi vincoli, di scorporare la banca lasciando a monte un'entità – il vecchio Istituto pubblico – che nella separazione avrebbe mantenuto la proprietà delle azioni della banca. Il progetto di Arcuti, in teoria, avrebbe potuto essere realizzato anche a legislazione costante: l'unico ostacolo tecnico minacciava di essere di carattere fiscale, nel caso in cui nell'operazione di scorporo fossero emerse plusvalenze da tassare.

Nell'ottobre del 1980, Arcuti lasciò il San Paolo per andare all'Imi. L'Istituto non tralasciò però questa linea strategica e nel 1985 propose di emettere titoli partecipativi: una diversa modalità per realizzare il medesimo obiettivo. Questa seconda *policy* non ebbe tuttavia corso visto che, nel frattempo, era cresciuto il consenso intorno all'idea primigenia di Arcuti; la persona che in particolare se ne occupò fu Beniamino Andreatta, ministro del Tesoro nei primi anni Ottanta. Andreatta era piú che consapevole del problema e aveva sul tavolo due opzioni: la prima era la formula che poi fu realizzata mediante la legge; l'altra era una modalità, potremmo dire alla francese, in base alla quale lo Stato avrebbe avocato a sé la proprietà di casse di risparmio e istituti di credito pubblico per poi operare trasformazioni e fusioni.

È immaginabile che quest'ultima soluzione sarebbe stata considerata un grave atto d'imperio da parte del governo, probabilmente inaccettabile da una realtà politica frammentata e a forte base localistica quale quella italiana. L'ipotesi si dimostrò però tatticamente utile, perché l'ombra di una forzata centralizzazione costituí probabilmente uno degli elementi che contribuirono a rendere meno indigesta ai piú l'idea dello scorporo. «Il progetto passò grazie a un compromesso. Nella sostanza delle cose, il compromesso era che le fondazioni non avrebbero potuto perdere il controllo della banca» (AI). Senza quel punto d'equilibrio la riforma non ci sarebbe probabilmente stata, almeno in quella fase;

né bisogna trascurare che, per quanto alcuni termini di quel compromesso fossero insoddisfacenti, esso innescò una dinamica che condusse al quadro finale, nell'insieme positivo, attraverso le tappe degli interventi legislativi: Amato (controllo delle banche da parte delle fondazioni), Dini (decisione sul mantenimento del controllo affidata alle fondazioni) e infine Ciampi (obbligo – temperato – di dismissione).

A quell'epoca, da un punto di vista politico, la questione centrale era l'atteggiamento della Democrazia cristiana, principale forza di governo, la quale storicamente esercitava un controllo diretto sulle casse di risparmio. Anzi si può dire che si trattò di «una partita interna alla Dc. I socialisti assistevano e il Partito comunista non incideva» (AI). La situazione risaliva al fatto che durante il fascismo era stato posto in capo al governo centrale il potere di nominare i presidenti delle casse di risparmio. Nel dopoguerra le casse di risparmio costituivano un baluardo democristiano anche nelle regioni non allineate con il governo centrale, come accadeva in Emilia o in Toscana. Diversamente, gli istituti di diritto pubblico, come il San Paolo, che fra l'altro non appartenevano all'Acri, se godevano forse di maggiori margini di autonomia dalla politica locale, pure dipendevano dal governo in particolare per la nomina del presidente.

In ogni caso, si può dire che l'intuizione originaria di Arcuti funzionò. Se ne occuparono intelligentemente Paolo Baffi e Mario Sarcinelli alla Banca d'Italia; il vero momento di svolta si ebbe però quando Andreatta realizzò il citato compromesso all'interno della forza di governo. «È chiaro che non mancarono resistenze e attriti. Siena recalcitrava rispetto alla trasformazione, che non era obbligatoria, e cosí anche molti altri. Il San Paolo la fece subito, perché era maturata al suo interno e perché esisteva la piena consapevolezza che altrimenti la forza espansiva della banca sarebbe stata bloccata» (AI).

2. *Molto avanti ma anche molto indietro: (ri)nasce la Compagnia di San Paolo.*

La legge Amato-Carli (n. 218 del 1990), che raccolse e diede forma normativa finale a questa non breve vicenda, fu approvata il 30 luglio 1990. Nel 1992, il 1° gennaio, fu inaugurata la trasformazione dell'Istituto bancario San Paolo. Il nome «Compagnia di San Paolo» fu risuscitato, estraendolo dagli archivi, da Zefferino Franco – all'epoca direttore generale dell'Istituto – come ricorda l'allora presidente Giovanni Zandano, né mancò l'ispirazione di Alfonso Iozzo. Prima però di occuparci del percorso della Compagnia negli anni Novanta, converrà seguire uno dei fili del ragionamento proposto da Piero Gastaldo, opportuno per lumeggiare la cultura che, implicitamente ed esplicitamente, faceva da sfondo a questo processo, e ne costituiva il sostrato: potremmo definirlo lo sguardo della lunga durata. 44

Come si è già visto, il problema che, dopo una non breve elaborazione tecnica e una delicata discussione politica, si pose al ministro del Tesoro Giuliano Amato alla fine degli anni Ottanta, fu quello di ristrutturare operativamente il mondo del credito. Le fondazioni furono, in quest'ottica, l'*escamotage* che avrebbe permesso alle banche di avere dei proprietari/azionisti e di trasformarsi in «normali animali capitalistici» (PG), organizzati in forma di Società per azioni. Avrebbero acquisito di conseguenza la capacità di effettuare fusioni e incorporazioni, come pure di distribuire dividendi; divenendo in tutto e per tutto analoghe alle loro consorelle commerciali, in Italia e altrove. L'intuizione di Amato – con la genesi indicata da Alfonso Iozzo – fu dunque quella di creare un proprietario fondazionale al fine di evitare di entrare in rotta di collisione con i mondi e i poteri, locali o meno, che di quelle banche si sentivano tradizionalmente intestatari e che, in caso contrario, avrebbero espresso probabilmente incontornabili veti a qualsivoglia innovazione. Si creava pertanto, da una parte, un proprietario, mentre dall'altra si introducevano livelli intermedi tra le banche e la politica, evitando quelle manifestazioni piú brutali di «*ownership* politica» (PG) quasi diretta che aveva caratterizzato il sistema nelle fasi precedenti. Se dunque, nella linea di sviluppo Amato-Dini-Ciampi leggiamo una risposta tecnica alle necessità competitive del sistema creditizio italiano, non dobbiamo altresí trascurare gli obiettivi di separazione delle sfere – finanza, politica, società civile – impliciti in quello sforzo normativo. Mentre, in una prima fase, le fondazioni apparivano enti ancora puramente strumentali, il risultato di medio termine sarà l'affermazione delle fondazioni propriamente dette; «non sapremmo affermare quanto il tema fondazionale abbia avuto un valore di per sé nel modello iniziale della legge, anche se la cultura di Giuliano Amato, ricca di importanti esperienze americane, lascia presumere che il riferimento non fosse puramente opportunistico né tanto meno casuale» (PG).

Il processo non paia scontato. Il modo in cui si arriva dagli enti conferenti, come sono ufficialmente battezzati all'inizio, alle vere e proprie fondazioni, e quindi da un ruolo passivo di mera cassaforte della banca a quello attivo di fondazione filantropica moderna, poteva avere altri esiti e comunque ha piú concause. Esso si dispiega infatti in un momento in cui l'idea di fondazione godeva di una fase di crescita e consenso a scala mondiale; ma trova in realtà una matrice e anche una spiegazione nella storia del credito in Italia, o per lo meno da questa storia non è dissociabile. Infatti, allorché si guardi al tempo lungo delle vicende economiche e istituzionali, si constata come la storia delle attuali fondazioni di origine bancaria sia intimamente coerente con alcuni dei caratteri originari del rapporto società-credito caratterizzanti l'ambiente italiano. Per usare un'espressione solo apparentemente paradossale, in Italia giungiamo a «fondazioni di origine bancaria a valle di un'intera storia di banche con origine fondazionale» (PG). In altre parole, quasi tutto l'insieme dei soggetti bancari che oggi, attraverso vicen-

de complesse, costituisce l'impalcatura del sistema bancario italiano, origina in due strati geologici di antica formazione, e tali strati hanno conformazione largamente filantropica. Essi prendono forma, rispettivamente, in una prima fase compresa tra il Quattro e il Seicento e in una seconda fase ottocentesca e primo novecentesca. Il gruppo piú antico è costituito dagli eredi dei monti dei pegni e delle confraternite che li animavano – ed è quello cui appartengono il Monte dei paschi di Siena e la stessa Compagnia di San Paolo; dall'altra parte si colloca tutto il mondo delle casse di risparmio che si formano negli Stati preunitari, non di rado raccogliendo l'eredità di precedenti monti di pietà, in periodi diversi ma con ispirazione economico-sociale non troppo dissimile. Se esaminiamo queste realtà, infatti, registriamo trattarsi di entità *non profit* (confraternite, associazioni, fondazioni) e non di imprese economiche orientate alla remunerazione di investimenti capitalistici; nella fase piú antica, esse usano il credito come strumento di politica sociale, diremmo oggi di contrasto alla povertà; per poi gradualmente abbracciare finalità crescenti di sviluppo economico locale, di promozione del risparmio produttivo, del mutualismo, della cooperazione e della piccola imprenditorialità.

La prima attività creditizia della Compagnia è legata alla ricostituzione del Monte di pietà di Torino nella seconda metà del XVI secolo, con l'obiettivo di erogare prestiti su pegno liberi da interesse monetario – in quanto tali esenti dai divieti di usura – in particolare a favore degli indigenti.

> Tutto un mondo di banche dei poveri, di banche pubbliche che ereditano dei pezzi di banche dei poveri – è il caso delle banche napoletane – di confraternite che svolgono attività creditizie come strumento caritativo, dove sono protagonisti ordini religiosi come i francescani, pii capitalisti preoccupati dell'aldilà insieme a tecnici ebrei: questo è l'ambiente storico da cui nasce quel sistema bancario italiano che ha resistito ai secoli. L'altro, il protosistema bancario italiano di matrice capitalistica, ha una sua incontrovertibile primaria importanza alle origini del capitalismo europeo – basti citare i Medici o le casane genovesi – ma finisce per decadere e addirittura scomparire prima della modernità. Le banche sociali sono piú tenaci, attraversano il Settecento e l'Ottocento, talvolta affrontano crisi di secolarizzazione (come il San Paolo nel 1853) ma poi riprendono la loro parabola e diventano man mano sempre piú simili a banche commerciali. Nondimeno, si mantiene, magari sullo sfondo, un corredo genetico coerente e anzi catalizzatore di attenzione allo sviluppo economico locale, al mutualismo, alla cultura del risparmio; nel caso del San Paolo, il vincolo esclusivo di utilizzo degli utili della gestione verso attività di carattere benefico, mentre il resto è indirizzato al reinvestimento (PG).

Secondo questa visione, dunque, le banche italiane risultano prevalentemente di origine fondazionale (quindi privata e non pubblica, si badi): da una certa angolatura, dunque, la linea di riforma Amato-Ciampi restituisce al *non profit* una risorsa che la storia otto-novecentesca aveva in un certo senso sottratto alla società. La riforma dà nuova veste giuridico-organizzativa e quindi restituisce fiato all'identità *non profit* che, nelle banche "pubbliche", si era a poco a poco affievolita e – certamente nel secondo dopoguerra – era rimasta subordinata alle logiche bancarie – seppure, appunto, di banche sottoposte a forte influenza politica.

Dopo l'*imprinting* statalistico assegnato al sistema anche bancario a partire dall'età crispina (e a Torino un po' prima, a causa delle leggi di secolarizzazione), poi in età fascista, essenzialmente in ragione della crisi degli anni Trenta, e infine nella politicizzazione partitica del secondo dopoguerra, con la (ri)attivazione delle fondazioni si riapre uno spazio d'uso diverso per il patrimonio accumulato nella storia filantropico-bancaria italiana. Un oggetto come la Compagnia di San Paolo non avrebbe potuto emergere se non in rapporto a questa storia complessa, a quel sostrato originario che – se certo è stato in varie occasioni una facile risorsa per la retorica istituzionale – è legittimo ritenere abbia costituito un principio effettivamente operante nella storia dell'ente.

3. *Architettura e risorse: gli esordi*.

Riprendiamo ora il filo della vicenda lasciata in sospeso agli inizi degli anni Novanta. Nella trasformazione, il San Paolo scelse un'architettura articolata. Venne infatti adottata – sfruttando una possibilità ammessa dalla legge – una formula organizzata su tre e non su due livelli come nel caso delle altre fondazioni: tra l'ente conferente e la banca conferitaria venivano cioè collocate una società (Compagnia Srl) e una holding (Nuova Holding San Paolo Spa) interamente possedute dalla Fondazione. «La ratio consisteva nel conferire alla holding tutte le cose non redditizie o che avessero problemi, in modo da isolare la banca e poterla portare sul mercato» (AI). La Compagnia Srl era invece la cassaforte delle azioni della banca. Sotto la presidenza di Giovanni Zandano, la banca venne quindi portata sul mercato e immediatamente quotata, con un aumento di capitale del 20 per cento e l'ingresso di alcuni investitori stabili del mondo finanziario e industriale. Il periodo che seguí non fu facile. «In quella fase forse c'era chi pensava non valesse la pena affrontare i problemi della Compagnia, quando probabilmente la situazione sarebbe stata annullata alla radice con l'incameramento dei benefici delle vendite delle banche da parte dello Stato» (GRF). La banca registrò seri problemi contabili derivanti dalla crisi nel settore immobiliare; mentre si trovava a essere massicciamente esposta con il gruppo Ferruzzi. Già nel '94 si pose un problema di ricapitalizzazione. Nella primavera del '95, Alfonso Iozzo fu nominato segretario della Compagnia, con Elio Giordano come vice. Il mandato primario era la ricapitalizzazione della banca, ma esisteva anche uno sbilancio interno alla Compagnia perché, al momento dello scorporo, era stato conferito alla banca piú capitale di quanto non esistesse effettivamente nelle casse dell'Istituto, con l'effetto di indebitare la Compagnia per 600 miliardi di lire. Inoltre, la Compagnia aveva effettuato, in quel periodo, erogazioni senza entrate finendo per accumulare un deficit di 90 miliardi di lire, che doveva essere ripianato; per il servizio del debito e per le erogazioni continuavano a essere registrate perdi-

te annue dell'ordine dei 20-30 miliardi di lire. Non è possibile ripercorrere qui in dettaglio le vicende cruciali di quegli anni in relazione ai fatti propriamente bancari. Tra essi, fondamentale fu la privatizzazione ulteriore dell'Imi e l'operazione Imi-San Paolo. Con la nuova presidenza della Compagnia da parte di Gianni Merlini (1996-99), la fusione con l'Imi prese forma e si compí nel 1998. Fatta la fusione, la banca, ovviamente, si consolidò. Alfonso Iozzo uscí da tutti gli organi della banca con l'esplicito intento di rimarcare come la Compagnia non avesse piú alcun ruolo di gestione anche se, formalmente, a quell'epoca ciò non era ancora stabilito per legge. Inoltre, dalla Segreteria generale della Compagnia, Iozzo si dedicò a razionalizzare e progressivamente a eliminare la holding Nhs, un diaframma che aveva perduto la sua ragion d'essere e che complicava molto

Tabella 1.

Erogazioni della Compagnia di San Paolo dal 1992 al 2012 (in euro); i valori calcolati con indicizzazione a prezzi correnti 2012 (indici nazionali dei prezzi al consumo per le famiglie di operai e impiegati) sono indicati da un asterisco (*), i valori di preconsuntivo 2012 da due asterischi (**).

Anno	Valore di libro del patrimonio	Erogazioni	Erogazioni espresse in euro 2012*
1992	4 140 947 296	8 905 332	14 756 135
1993	4 140 947 296	5 127 216	8 157 401
1994	4 140 947 296	9 751 770	14 920 207
1995	4 144 336 545	8 892 713	12 921 112
1996	4 148 452 060	14 987 845	20 953 008
1997	4 156 287 484	22 207 945	30 513 717
1998	4 187 147 054	59 150 686	79 853 426
1999	4 253 160 991	54 132 256	71 941 768
2000	4 553 897 666	50 605 082	65 584 186
2001	4 613 531 051	76 292 021	96 280 531
2002	4 841 928 527	75 035 095	92 443 237
2003	4 922 958 957	96 760 331	116 402 678
2004	5 005 818 871	113 915 208	134 306 030
2005	5 119 756 761	116 300 000	134 791 700
2006	5 234 950 600	136 045 092	154 683 270
2007	5 398 560 010	157 131 842	175 516 268
2008	5 402 967 125	132 794 599	143 683 756
2009	5 443 322 517	121 374 944	130 356 690
2010	5 517 640 396	121 962 201	129 036 009
2011	5 559 321 938	124 964 096	128 713 019
2012	5 605 071 938**	127 554 340**	127 554 340

le cose. Altri passaggi importanti erano già stati compiuti, ancor prima di arrivare alla fusione con l'Imi. Lo stesso Imi e il Banco di Santander avevano fatto il loro ingresso nell'azionariato con la conseguenza che, per la prima volta, una fondazione italiana scendeva al di sotto del 51 per cento nella banca conferitaria. «Contro il parere di tutte le altre fondazioni, la Compagnia decise di far entrare l'Imi e Santander al posto dei vecchi soci, scendendo di conseguenza sotto la quota del 51 per cento e altresí autolimitando i propri diritti di voto, al fine di rendere possibile l'aumento di capitale» (AI).

Anche l'attività istituzionale aveva già assunto caratteri di originalità: la Compagnia aveva, in certo qual modo, anche qui precorso i tempi. A partire dalla metà degli anni Novanta, infatti, accanto all'attività piú ordinaria di erogazione diffusa (tab. 1), avevano cominciato a prendere forma linee di lavoro di tipo scientemente strategico: l'azione per programmi (i primi riguardarono il patrimonio artistico-museale e l'oncologia); la costituzione di centri di ricerca stabili quali induttori di innovazione di sistema e valorizzazione delle eccellenze locali (l'Istituto superiore Mario Boella, nel campo delle telecomunicazioni, in associazione con il Politecnico di Torino); la partecipazione diretta al mondo della filantropia europea e internazionale (con l'adesione nel 1996 allo European Foundation Centre, che due anni piú tardi tenne la sua Assemblea generale annuale – Aga – a Torino su invito della Compagnia).

Del primo aspetto, vale a dire i programmi, la Compagnia fu ampiamente debitrice alla preesistente esperienza della Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo di Torino per la cultura, la scienza e l'arte: «la Fondazione aveva agito come un pesce pilota» (GRF). Le strutture stabili, in seguito definite enti strumentali, appartenevano concettualmente a una modalità operativa pressoché originaria della Compagnia, che sin dalla costituzione cinquecentesca generò "opere" specializzate al fine di perseguire obiettivi concreti. Infine, il confronto internazionale, oltre che nello spirito dei tempi, trovò riscontro e stimolo nella sensibilità di Merlini e in quella di Iozzo, entrambi europeisti convinti e militanti; alle spalle esisteva inoltre una presenza di lungo corso su temi europei da parte dell'Ufficio studi dell'Istituto bancario San Paolo. Tutto questo, però, non aveva ancora raggiunto livelli di pieno sviluppo: la legge Ciampi-Pinza avrebbe presto posto le condizioni di una consistente accelerazione.

4. *Verso la maturità: statuto e operatività.*

La fine degli anni Novanta vide – sulla scorta della legge di sistema Ciampi-Pinza (d.lgs. 153/99) – la fase di redazione di un nuovo Statuto, il documento che costituisce per cosí dire la Costituzione di una fondazione. I cardini dell'architettura erano stati fissati dalla legge, in particolare con la disposizione relativa a

un doppio e differenziato livello di *governance*, strutturato su un organo di indirizzo (il Consiglio generale della Compagnia) e un Consiglio di amministrazione (il Comitato di gestione)[2]. «Con il nuovo statuto si intese ampliare la rosa degli enti designatori dei membri del Consiglio generale, estendendola a tre categorie: la regione, le camere di commercio, le organizzazioni scientifiche-culturali» (AI). Storicamente sedevano in Consiglio due membri nominati dal comune di Torino, uno da quello di Genova e uno dalla provincia di Torino. Si aggiunse un esponente nominato dalla regione Piemonte. La Camera di commercio di Torino designava storicamente due nomi, uno quella di Milano, come pure quelle di Roma e Genova. Fu aggiunta l'Unioncamere del Piemonte. Per gli altri enti si scelsero l'Accademia delle Scienze di Torino e l'Accademia dei Lincei di Roma, il Comitato regionale piemontese del volontariato, la Commissione nazionale per le pari opportunità. Due posti furono riservati a istanze europee. Visibilmente frutto anche di mediazioni fra interessi di natura latamente politico-istituzionale, il nuovo Statuto, entrato in vigore nel marzo del 2000, si distingueva per una impostazione innovativa, programmaticamente aperta a istanze emergenti e rilevanti per l'attività istituzionale almeno quanto quelle economico-finanziarie, quali la parità fra i generi e l'Europa.

Risanata finanziariamente, dotata del nuovo Statuto, con la presidenza dell'economista e umanista professor Onorato Castellino (1999), e l'incarico di segretario generale affidato a Piero Gastaldo (2001), un intellettuale con lunga esperienza di fondazioni civili e un recente ruolo di tecnico nella Giunta torinese del sindaco Castellani, la Compagnia entrava nel primo decennio del secolo attrezzata a ben affrontare le molte responsabilità che la aspettavano. Dal punto di vista della catena proprietaria si procedeva alla soppressione della Compagnia Srl, ormai nei fatti priva di funzione, riportando la proprietà delle azioni della banca in capo alla Compagnia.

Quale giudizio si può dare dell'operatività istituzionale della Compagnia nel primo decennio di vita? Sul tema, le opinioni dei segretari generali collimano e richiedono un piccolo passo indietro. La Compagnia era sí una realtà nuova ma, in buona sostanza, essa veniva generata da un'organizzazione complessa preesistente. Nel momento in cui si definiva il quadro normativo della legge Amato, che, come si è detto, separava e differenziava l'entità banca dall'entità Compagnia, era stato conferito a quest'ultima anche un insieme di strutture organizzative, persone e funzioni cresciute nell'ambiente della banca e che in quel contesto avevano conosciuto processi di istituzionalizzazione, socializzazione professionale e apprendimento. L'esistenza di questo nucleo iniziale, di comune provenienza ma non per questo culturalmente omogeneo, è molto importante

[2] Il rinvio è al saggio di Oreste Cagnasso in questo volume (*Le successive trasformazioni: il diritto bancario e la «governance» (1927-2010)*, pp. 508-34).

per comprendere l'evoluzione delle attività istituzionali della Compagnia. Consideriamolo piú da vicino.

In primo luogo, entrò nella nuova organizzazione, oltre al personale dell'Ar-
110 chivio storico, allora in capo alla Segreteria generale della banca, un certo numero di dipendenti della Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo per la cultura, la scienza e l'arte, cioè la fondazione strumentale dedicata alle politiche sociali e culturali che era stata creata dalla banca già nel 1987. Il San Paolo fu infatti l'unico caso italiano di banca a concentrare in una fondazione specializzata larga parte della propria attività di carattere culturale e filantropico. La Fondazione, all'epoca della sua costituzione definibile come una *corporate foundation,* fu sussunta quale ente strumentale della Compagnia nello Statuto del 2000 di quest'ultima. In realtà, molto del personale della Fondazione, anche di estrazione non bancaria, era già transitato direttamente nei ranghi della Compagnia. Le persone cresciute professionalmente nella Fondazione disponevano di una particolare coerenza, culturale e tecnica, con quella idea di fondazione che stava prendendo forma nella Compagnia. Il secondo contingente in entrata fu quello formato da figure provenienti dal preesistente Ufficio erogazioni della banca, esperte del settore sociale, dall'Ufficio studi e dalle funzioni finanziarie, le piú adatte, queste ultime, a prendere in mano la gestione patrimoniale. Il nucleo operativo iniziale della Compagnia rappresentava dunque il risultato di una transizione abbastanza composita: una proto-organizzazione di impronta bancaria si ridefiniva gradualmente secondo le esigenze della forma propriamente fondazionale, e quindi innovava, ma portava anche con sé *routine* e tradizioni organizzative precedenti, talvolta utili talaltra meno congrue, come poteva accadere nel caso di certe proceduralità burocratiche. Le due realtà, quella della Compagnia e quella della banca, furono per tutti gli anni Novanta due strutture comunicanti. Nel processo di smontaggio delle realtà intermedie – la Compagnia Srl e la Nhs, che avevano perso ragion d'essere – la permeabilità tra le due entità è dimostrata da molti passaggi di persone che entrarono nella Compagnia e poi tornarono alla banca, anche con funzioni significative.

Per usare una data simbolica, l'anno 2000 segna la svolta nel processo di maturazione istituzionale. La Compagnia di San Paolo comincia infatti allora a sviluppare proprie *routines* organizzative: iniziano a definirsi le prassi di reclutamento, gli strumenti e i processi interni, il funzionamento concreto degli organi di governo e le funzioni di *governance*, non piú legate, neppure indirettamente, alla realtà bancaria. «Se si legge la storia della Compagnia in termini evolutivi, si può notare che la popolazione dei dipendenti della Compagnia, nella fase d'avvio, è un gruppo di persone essenzialmente di derivazione bancaria, mentre, dieci anni piú tardi, essa rappresenta una minoranza all'interno della struttura. Le immissioni dall'esterno hanno portato persone che vengono da altre esperienze a svolgere ruoli significativi» (PG). La curva di apprendimento della Compagnia

fu dunque alimentata dall'ibridazione di culture professionali – per non dire di identità – di matrice bancaria, da un lato, e di professionalità culturali, settoriali e manageriali di esperienza diversa, dall'altro. Lo sviluppo per interazione avvenne anche in forma generazionale: se i responsabili delle aree operative provenivano, infatti, dalla matrice iniziale, venne poi loro affiancata una nuova leva di trentenni e quarantenni portatori di formazione, esperienze e culture operative altre. Per decisione di Alfonso Iozzo era già stata superata nel periodo precedente una struttura organizzativa interna sostanzialmente duale, costruita – sull'onda dell'esperienza bancaria – per gestire pochi macrointerventi da un lato e la molteplicità delle piccole erogazioni dall'altro. Al suo posto era stata introdotta una architettura articolata in settori tematici. Tale importante snodo organizzativo – al quale non fu estraneo il contributo di Piero Gastaldo, allora da non molto divenuto coordinatore dell'attività istituzionale (1998) – venne realizzato contestualmente al primo esperimento di pianificazione programmatica pluriennale, un documento formale che la legge non richiedeva ancora alle fondazioni, ma di cui la Compagnia si dotò con l'obiettivo di orientare la propria attività anche secondo linee strategiche di medio periodo e di intavolare con gli *stakeholder* un dialogo esteso oltre alle esigenze dell'immediato.

Pur con queste indubbie innovazioni, fino al 2000 il funzionamento quotidiano era però ancora legato a prassi ereditate dall'attività bancaria e a una metodologia operativa specifica in via di definizione. La geografia erogativa era affine a quella della banca; le richieste di finanziamento erano istruite e gestite senza un sistema informatico dedicato; la definizione di procedure, standard, criteri, modelli propri della Compagnia, e adeguati a una domanda in continua crescita, era ancora alquanto embrionale. Con la Segreteria generale di Piero Gastaldo (2001) prese inizio un processo di modernizzazione organizzativa, nel solco degli equilibri consolidati e delle aperture già effettuate. Si introdusse un sistema informatico per strutturare l'attività ordinaria e prese forma il modello di «nota di Comitato», il documento istruttorio-valutativo – predisposto dallo *staff* – alla base del giudizio su ogni singola pratica di richiesta da parte del Comitato di gestione, cui lo Statuto affida tale responsabilità in modo esclusivo. Il gradualismo nella trasformazione permetteva di gestire il passaggio – di qualche impegno – verso la formalizzazione di un *modus operandi* e di uno stile organizzativo proprio e originale da parte della Compagnia. L'osservazione delle fondazioni europee, resa piú facile dalla partecipazione attiva allo European Foundation Centre, risultava di notevole aiuto in questa fase di progettazione-implementazione di modelli organizzativi.

Il giudizio di superamento della precedente operatività di impronta piú bancaria deve essere però qualificato.

> In realtà esiste un'affinità non marginale tra il mestiere bancario e il mestiere erogativo esercitato dalle Fondazioni. Da un certo punto di vista, infatti, è come se la Compagnia avesse

> ereditato la distinzione della banca tra grandi crediti, grandi clienti e *retail*. In fin dei conti, il modello decisionale e i parametri indicatori che vengono utilizzati per concedere credito, possono non essere concettualmente cosí dissimili dalla metodologia applicabile in ambiente *non profit* per decidere se dare quella particolare forma di credito che è il dono *condizionato*. Il dono è condizionato perché non è erogato secondo un principio di gratuità assoluta: le risorse sono conferite a organizzazioni esterne che propongano progetti interessanti e si impegnino a raggiungere determinati risultati; a essere preferiti sono quei soggetti che paiano in grado – per *track record* o forza argomentativa – di lavorare con successo; esiste qualcosa come un "merito di credito" che deve essere valutato. In una fondazione, persone formate all'interno di una tradizione creditizia, specie se integrata da una specifica sensibilità e competenza verso i temi sociali e culturali, sono una risorsa; la cultura bancaria rappresenta un elemento non secondario, non marginale, ma, soprattutto, non alieno, rispetto alla definizione di una identità fondazionale (PG).

Il *grant-making* diretto non è l'unico strumento di lavoro della Compagnia in questo torno d'anni. Una peculiarità che la contraddistingue rispetto ad altre fondazioni, infatti, è l'importante ruolo attribuito agli enti strumentali, o "strutture stabili", come erano definite negli anni Novanta. Si tratta di enti dotati di personalità giuridica e autonomia gestionale, costituiti dalla Compagnia, e che da essa dipendono sia per le risorse finanziarie, sia per la definizione della loro *governance*. Non si pecca troppo di anacronismo affermando che la Compagnia deve questo modello anche alla sua storia: l'Ufficio pio, la Fondazione per la scuola (risultante dalla trasformazione nel 2001 dell'Educatorio duchessa Isabella), e la Fondazione per l'arte – la già richiamata Fondazione dell'Istituto bancario San Paolo per la cultura la scienza e l'arte ora modificata statutariamente – sono essenzialmente tre entità che la Compagnia eredita da un passato nei primi due casi remoto, rifunzionalizza e riplasma. Anche la progettazione e il varo di enti di nuova generazione orientati alla ricerca scientifica, e per questo creati in associazione con l'Università di Torino e il Politecnico di Torino[3], deve qualcosa all'idea incardinata nella storia della Compagnia di utilizzare enti specializzati, volti a perseguire finalità promosse dalla Compagnia medesima e che da essa ricevono un mandato specifico, focalizzato e per questo in linea di principio piú efficace.

5. *Sensibilità culturali, scelte strategiche: sistema, territorio.*

Nell'insieme, la Compagnia di San Paolo sviluppava quindi una propria fisionomia all'interno del panorama delle fondazioni bancarie italiane in primo luogo sulla base della propria storia, remota e recente; e in seconda battuta grazie agli apporti di innovazione conferiti dalle personalità che giungevano alla sua guida. Se, per esempio, l'orientamento internazionale, e *in primis* europeo, deriva-

[3] Si tratta dell'Istituto superiore Mario Boella, telecomunicazioni e digitale, 2000; dell'Istituto superiore sui sistemi territoriali per l'innovazione – Siti, 2002; del Collegio Carlo Alberto, ricerca economica, 2004; di Hugef, ricerca genetica e genomica, 2007.

va dalle caratteristiche del mondo bancario San Paolo, del suo Ufficio studi e in particolare di alcune delle persone che vi lavoravano e che Alfonso Iozzo aveva portato alla Compagnia, tale orientamento sarà confermato e sviluppato originalmente negli anni di segreteria generale di Piero Gastaldo e delle presidenze di Gianni Merlini e Onorato Castellino, né verrà smentito da Franzo Grande Stevens e Angelo Benessia. Riferimento analogo può essere fatto all'attenzione espressa dalla Compagnia verso la ricerca economica e nelle scienze sociali, che ha analoghe radici. Una personalità quale Sergio Ristuccia, consigliere tra il 1996 e il 2003, ex segretario della Fondazione Adriano Olivetti, saggista in materia di moderna filantropia e già capo di gabinetto di Andreatta nel periodo 1980-82, contribuí all'impianto e al consolidamento di un lessico e di una *forma entis* marcatamente fondazionale. Le altissime competenze culturali coinvolte negli organi di governo nelle diverse consigliature[4] orientarono e arricchirono la sensibilità della Compagnia, ad esempio in campo storico-artistico, o scientifico, producendo sedimentazioni rimaste poi stabilmente all'attivo della cultura istituzionale della Compagnia.

Abbiamo tratteggiato alcuni caratteri di *background* che consideriamo importanti. Non è ora obiettivo di questo testo ripercorrere minutamente la programmazione delle attività della Compagnia negli ultimi dodici anni[5]. Può essere piú interessante indicare alcune opzioni qualificanti, perseguite con continuità dalla Fondazione e ribadite nei testi programmatici pluriennali e che improntano anche il presente. «In parziale opposizione al modello storico americano, la Compagnia è stata caratterizzata da un orientamento piú allo sviluppo che al risarcimento sociale o alla redistribuzione economica» (PG). Tale affermazione merita di essere sottolineata. Non soltanto perché in essa, ancora una volta, riscontriamo l'operare della tradizione bancario-sociale del San Paolo, ma perché fornisce una chiave di lettura, per cosí dire *a priori*, delle principali linee di azione della Compagnia. È bene intendersi: la Compagnia di fatto attiva flussi redistributivi, attraverso gli interventi sociali e non solo (si pensi, in questo secondo senso, a ciò che viene fatto per facilitare l'accesso di tutti al patrimonio culturale). Esiste tuttavia una meta-obiettivo che può sempre essere colta in trasparenza, quando non esplicitamente formulata, nella politica della Compagnia ed è l'attivazione di potenzialità esplicite o latenti verso obiettivi di crescita (umana, sociale, culturale e politico-culturale, economica, territoriale). La dichiarata attenzione della Compagnia per i fattori definiti pre-competitivi dello sviluppo rappresenta appunto questo. Contrariamente ad altre fondazioni, infatti, lo Statuto non prevede, fra i settori in cui la Compagnia dichiara di operare, lo sviluppo locale. Al momento della redazione, infatti, «si era ritenuto piú importante perseguire

106
113-17,
119, 120

[4] La tabella 2 elenca la composizione degli organi della Compagnia nell'intero periodo.

[5] Come si è detto, esse sono interamente documentate nel materiale istituzionale prodotto dalla Compagnia e accessibile sul sito www.compagnia.torino.it.

questo obiettivo attraverso il lavoro su fattori competitivi o pre-competitivi quali, di volta in volta, la qualità della vita nel tessuto urbano, la qualificazione del capitale umano e delle sue competenze, la capacità di funzionamento del sistema formativo e della ricerca» (PG). Anche la dimensione della coesione sociale va in questa direzione, tramite una filosofia d'azione volta a prevenire la vulnerabilità sociale ad aiutare le persone a riprendere responsabilmente in mano la propria vita in momenti di crisi umana o professionale. Infine, la liberazione e la promozione del potenziale riguarda una speciale assunzione di responsabilità nei confronti dei giovani e delle donne – in cui le tematiche dell'equità giungono a saldarsi con quelle dello sviluppo sociale ed economico.

Un altro dei principî guida dell'attività della Compagnia è l'incoraggiamento di azioni di sistema. I programmi culturali degli anni Dieci (i musei torinesi e le piú recenti convenzioni quadro con gli atenei) ne sono esempi consistenti. Quello di "sistema" è, nell'attività della Compagnia, un concetto operativo tanto importante quanto flessibile: si può trattare di sistemi settoriali (filiere o *cluster* di attività integrati verticalmente o orizzontalmente), territoriali, complessi – in cui su base territoriale o di rete si cerca di comporre sinergie transsettoriali (rapporto ricerca e innovazione, o beni culturali e turismo, tecnologia e ambiente: tutti esempi concretamente perseguiti). Il riferimento a sistemi è utile guida nell'attività della Compagnia perché permette di porre l'accento sulle questioni dell'efficienza e dell'efficacia, ineludibili in qualunque contesto italiano odierno; di giustificare su questa base il rigetto di proposte dimensionalmente irrilevanti o peggio velleitarie e insensibili alle condizioni di contorno, e anzi di sviluppare una pedagogia volta a enfatizzare il valore della cooperazione mirata. Soprattutto, esso rispecchia la consapevolezza che, per territori quali quelli in cui la Compagnia opera – in particolare l'area metropolitana torinese – esistono effetti di soglia (certo qualitativa ma anche quantitativa) senza il raggiungimento dei quali qualunque azione è condannata alla insignificanza o alla dispersione: la competizione, infatti, e la rilevanza, si misurano sempre piú a scala europea, e oltre. Se, forse, non si può ancora affermare che questo principio, già presente negli anni Novanta e portato a maturità nello scorso e nell'attuale decennio, sia incorporato in ogni singola decisione erogativa della Compagnia, pure esso pervade l'impianto strategico dell'ente e della sua operatività maggiore, nella quale i criteri del coordinamento e delle ricadute di sistema sono sistematicamente discriminanti.

Territorio, si è detto. È questo un altro degli aspetti qualificanti della Compagnia, la quale non nasce, come invece accade per la totalità delle altre fondazioni di origine bancaria, con un dispositivo statutario vincolante l'attività istituzionale a uno specifico territorio. Questo dato ha concesso un grado di libertà in piú alla Compagnia, ad esempio nel fungere da apripista nel processo di integrazione europea delle fondazioni italiane di origine bancaria. O ancora,

nell'occuparsi di cooperazione internazionale con Paesi del Sud del mondo. Per altro, «la Compagnia ha sempre operato nella convinzione che le condizioni di sviluppo del territorio non si trovino tutte dentro il territorio e che quindi sia necessario lavorare anche su scale piú ampie per rispondere a esigenze di sviluppo locali. Quindi il punto cardine è una visione del territorio "aperto", come luogo della commistione tra il globale e il locale. Con uno slogan, la Compagnia è quindi sotto questo aspetto un'istituzione *glocale*» (PG). C'è anche un cambio di passo dovuto alle condizioni economiche. Se vogliamo guardare agli anni piú recenti, infatti, la Compagnia si è andata progressivamente territorializzando, cioè concentrandosi sulle necessità del suo principale territorio di elezione: «non tanto dal punto di vista della ripartizione geografica delle risorse, perché, a ben vedere, la percentuale che va al Piemonte non è cambiata granché, quanto nel senso dell'uso di una retorica comunicativa dove il territorio è maggiormente evidenziato» (PG). Il territorio della Compagnia è definito «per *governance*» (PG): se non esiste una norma che ne certifichi l'estensione, la composizione degli organi e la loro estrazione territoriale rimanda a una geografia piuttosto evidente (sostanzialmente torinese e nord-occidentale); ed è definito "per rete", nel senso che la Compagnia, come si è detto, adotta una nozione avanzata di territorio che lo descrive come il plesso geograficamente localizzato dell'insieme delle reti relazionali degli attori che lo abitano. "Sistema" e territorio hanno infine portato la Compagnia a non lasciar mai mancare il suo appoggio, e anzi anche a impegnarsi direttamente, agli sforzi strutturati di "pensiero strategico" che il territorio ha posto in essere. Grandi operazioni di cultura e partecipazione progettuale, come la redazione del primo e del secondo Piano strategico della Torino metropolitana, e i soggetti organizzativi che ne sono conseguiti, hanno sempre visto la Compagnia esprimere un impegno convinto. Quest'ultimo riferimento a Torino non è affatto casuale. Bisogna riconoscere, infatti, che la città è l'ambiente principale in cui la Compagnia non soltanto è insediata, ma profondamente radicata; che i mondi torinesi rappresentano interlocutori primari; che tra essi il comune di Torino costituisce sin dagli esordi un interlocutore e un partner qualificante. Il fatto che la costituzione materiale della Compagnia abbia in questi vent'anni visto riconoscere al sindaco di Torino la facoltà di indicare il presidente dell'ente, e questo nella generale accettazione non è, ci pare, dissociabile da quella storia di intima frequentazione tra la Compagnia e Torino che festeggia il quattrocentocinquantesimo compleanno e che ha visto spesso le due istituzioni, nei ruoli propri di ciascuna e ciascuna con la propria specifica legittimazione, decidere di fatti cruciali della vita della città. Con enfasi non del tutto fuori luogo, potremmo dire che la Compagnia non è a Torino, la Compagnia è Torino. O, almeno, *per* Torino.

6. *Organizzare la filantropia*.

Quali gli strumenti per porre in essere ambizioni programmatiche come quelle sopra indicate? La Compagnia è oggi un'organizzazione complessa, comparabile alle maggiori fondazioni internazionali, ma naturalmente ha peculiarità proprie. Il primo strumento è, non sorprendentemente, il patrimonio; ma non meno importante è l'insieme di regole create per governare la fisiologia dell'ente. Il buon funzionamento degli organi statutari e delle procedure legate alla loro formazione e operatività rappresenta il cardine di un'istituzione dotata di capacità di intelligenza della realtà, elaborazione e realizzazione. Tale buon funzionamento non è minato, e semmai comprovato, dalla dialettica che si produce entro e fra gli organi. Né bisogna trascurare il fatto che il mestiere di amministratore di un'entità come la Compagnia di San Paolo non è affatto scontato, né si apprende in modo immediato. Il ruolo di ciascuno degli organi, nell'interazione mutua tra indirizzo, controllo, amministrazione, implementazione, mostra bene come la Compagnia sia veramente ciò che talvolta il mondo esterno dimentica che essa sia: un soggetto padrone di se stesso e senza altri padroni, governato da una volontà collettiva costruita sulla base di regole da persone designate sulla base di regole, in un'ottica di *stewardship* piú che di *ownership*, di servizio e non di proprietà. Un «bene comune» (*commons*) secondo l'intuizione di Angelo Benessia, presidente della Compagnia nel quadriennio 2008-12, le cui finalità sono radicate nella storia, interpretate nello Statuto, chiarite nei documenti programmatici (quadriennali e annuali) e rendicontativi (anch'essi quadriennali e annuali), presentati pubblicamente ed esposti alla valutazione di ogni livello della cittadinanza e di tutti gli enti interessati. Certo, in questa dinamica, la figura e la personalità del presidente sono molto influenti.

> Nella vita della Compagnia si sono alternate alla guida diverse figure, presidenti piú operativi e presidenti meno operativi. Il grado di operatività dei presidenti è cambiato nel tempo e il ruolo del presidente è stato interpretato in modo diverso da persona a persona. Ciò ha naturalmente comportato anche una diversa e complementare modulazione del ruolo del segretario generale. Anche il Consiglio generale ha conosciuto diverse stagioni e ruoli. Inizialmente svolgeva una funzione di pura garanzia e indirizzo, operando al di fuori della vita sostanziale dell'ente; in anni piú recenti il suo ruolo è divenuto molto piú vicino alle attività, anche attraverso la funzione delle commissioni consiliari tematiche. Analogamente, il numero annuo di sessioni del Comitato di gestione è andato aumentando a sottolineare una maggiore propensione a entrare nel merito delle singole decisioni come dei temi piú generali (PG).

Altro tema fondamentale, come in ogni organizzazione, è quello dello *staff*. Di questo basti dire che fu numeroso – almeno in rapporto alle altre fondazioni italiane di simile taglia –, dedicato e professionistico sin dalla fase iniziale della Compagnia, a dimostrazione di una scelta genetica che perseguiva la formazione di un'organizzazione effettiva e non di una mera funzione estroflessa dalla ban-

ca conferitaria. Nel corso degli anni, lo *staff* della Compagnia è cresciuto sino a superare le ottanta unità, ma soprattutto ha sviluppato figure di professionalità fondazionale specifica, organizzate in un'altrettanto specifica architettura – di tipo a matrice/divisionale – con le competenze di istruttoria, valutazione, gestione progettuale, ma anche costruzione progettuale, in primo piano. Né si può sottovalutare l'importanza di singole individualità, giunte in Compagnia a valle di esperienze professionali significative. Nonostante l'attività istituzionale della Compagnia, anche per semplici questioni di massa gestita, sia andata per cosí dire industrializzandosi, non si sono perduti i punti di forza (e la delicatezza) del lavoro artigianale da un lato, e della professione liberale dall'altro, ad esempio nella gestione diretta delle relazioni con gli enti beneficiari. L'ampliamento della panoplia di strumenti operativi, che è giunta a comprendere forme sempre piú strutturate di attività erogativa, come programmi, bandi e strumenti affini, o come progetti complessi coordinati e talvolta direttamente gestiti dallo *staff* della Compagnia, ha chiesto dosi sempre maggiori di managerialità e controllo, ma non ha né aziendalizzato, né burocratizzato il personale della Compagnia – e quando la burocrazia si è rivelata necessaria o inevitabile, come non si può negare che talvolta sia, di essa non è sfuggito il valore schiettamente, e unicamente, strumentale. Mantenere aggiornata l'organizzazione di una fondazione non è un'impresa ovvia, gestire e motivare il personale è anch'essa un'operazione delicata; non per caso, negli anni piú recenti, la Compagnia è stata un cantiere di revisione organizzativa e di introduzione di strumenti amministrativo-relazionali volti a minimizzare gli aspetti routinari del lavoro e potenziare l'apporto professionistico: con i costi e anche gli stress che queste operazioni, in una organizzazione *non profit* come ovunque, comportano. L'obiettivo – cioè lavorare autoriflessivamente e autocriticamente all'efficienza e all'efficacia di una forma organizzativa priva, per definizione, delle spinte al cambiamento indotte dalla competizione di mercato – è esplicitato e coltivato.

Una vivace e ordinata dialettica degli organi; uno *staff* competente e dedicato; un dialogo produttivo tra gli uni e gli altri nel quadro di un *ethos* condiviso: non soltanto un quadro autorappresentativo che la Compagnia ami dare di sé, ma un valore interiorizzato e una esperienza che non è mancata nella concretezza della vita istituzionale degli ultimi lustri.

7. *Appunti di storia patrimoniale.*

Non tanto l'intero patrimonio della Compagnia, quanto la quota azionaria di circa il 9,9% che fa oggi (2012) della Compagnia il primo azionista di Intesa Sanpaolo sono *ab initio* oggetto di un interesse inesausto, in particolare da parte di media appassionati di risiko bancario. Né si può negare che di tale interesse manchino le ragioni. La storia patrimoniale della Compagnia merita però un av-

vicinamento meno sensazionalistico. Riducendo all'essenziale senza eccesso di semplificazione, essa può essere osservata da due punti di vista: quello dell'investimento, spesso definito strategico, in azioni della banca San Paolo e delle sue trasformazioni (dalla totalità delle medesime all'attuale 10%) e quello delle risorse finanziarie, generate dalla dismissione, e raccolte in un patrimonio gestito. L'uno corrisponde approssimativamente (giugno 2012), al 40% del totale del patrimonio della Compagnia, l'altro al rimanente 60%, per un valore complessivo di circa 5 miliardi di euro.

È evidente che, nella prima fase di vita della Compagnia, le fortune della banca si rispecchiavano nelle fortune della Compagnia. Se si guarda a quel passato, che, seppur recente, era caratterizzato da condizioni competitive di mercato nel settore creditizio alquanto differenti, e anzi strutturalmente tali, notiamo che la dipendenza dei risultati bancari dagli andamenti dei mercati – e quindi la loro aleatorietà – è oggi assai piú forte. La competizione avveniva allora ancora all'interno di un mercato nazionale, per molti versi, chiuso – un mercato largamente amministrato. Oggi la determinante fondamentale, per quanto riguarda le fortune della Compagnia – quindi, in concreto, per le erogazioni – è davvero il mercato finanziario globale, una realtà sulla quale la Compagnia non può incidere. Il mercato sta all'origine della produzione di reddito, e determina quindi a monte l'intera capacità di azione della Compagnia e di risposta alle domande degli *stakeholder*. È il «convitato di pietra» (PG), rispetto al quale la Compagnia può soltanto affinare la propria abilità di intelligente investitore e azionista: la Compagnia è un *market taker*, non un *market maker*.

Nella storia patrimoniale della Compagnia ci sono state tappe decisive per quanto riguarda il rapporto con la banca e fasi importanti per quanto riguarda le logiche piú ampie di gestione del patrimonio e degli investimenti. Nella prima fase, la strategia di integrazione e di espansione della banca aveva visto la ricordata fusione con Imi del 1998 e successivamente la fusione con il gruppo Cardine (metà 2002), a sua volta seguita dalla fusione con il Banco di Napoli (fine 2002). Sulla banca in crescita si concentravano piú interessi fondazionali, perché entravano in scena Padova, Bologna, il Nord-Est e Napoli stessa. La Compagnia, quale azionista della banca, aveva dovuto assumere decisioni importanti, ma «non c'è dubbio che la *driving force* fosse la banca stessa; la figura di Alfonso Iozzo che, da segretario generale della Compagnia, era divenuto nel frattempo amministratore delegato della banca, incarna, da questo punto di vista, una relazione essenziale» (PG). È vero, infatti, che le decisioni maggiori vengono prese nella banca, e che non è mai la Compagnia a dettarle: dell'azionista si cerca il consenso, non la *guidance*. Tutte le decisioni strategiche sono, sostanzialmente, costruite, istruite, pilotate dalla banca e dalla leadership di figure eminenti come quelle di Enrico
47 Salza e dello stesso Iozzo. Da questo punto di vista, la figura di quest'ultimo in particolare rappresenta una *liaison* interistituzionale importante perché si tratta

di un uomo della banca che ha conosciuto direttamente la Compagnia, ne comprende bene le esigenze e gli orientamenti: il consenso tra banca e Compagnia sugli snodi strategici viene costruito e coltivato con cura. In quegli anni l'asse di comando transita tra piazza San Carlo (sede della banca) e corso Vittorio Emanuele (sede della Compagnia), con la partecipazione al gioco del Banco di Santander, storico azionista San Paolo. Quella che fu un'intensa fase di crescita, e che rappresenta uno dei movimenti piú importanti nella ristrutturazione del sistema creditizio italiano, cui aveva dato il via la legge Ciampi-Pinza, si conclude per la nostra storia con la fusione tra Sanpaolo Imi e Banca Intesa nel gennaio 2007. Si tratta dell'ultimo atto messo in scena dalla *leadership* della banca, sotto la guida di Enrico Salza e Alfonso Iozzo. Da quel momento cambiano i termini del gioco: la Compagnia è davvero soltanto piú un azionista, il maggiore, è ben vero, dal punto di vista quantitativo. Il quadro si ridisegna alla luce di una marcata complessità, giacché nuovi e fondamentali apporti intervengono nella *governance* della banca: le altre fondazioni azioniste, tra le quali spicca il ruolo della Fondazione Cariplo e del suo presidente, Giuseppe Guzzetti, esponente tra i piú significativi, in virtú anche della lunga presidenza dell'Acri, del mondo fondazionale e bancario italiano; e certamente i vertici di Intesa Sanpaolo – con Giovanni Bazoli alla testa del Consiglio di sorveglianza –, il retroterra dei quali è piuttosto affine al sistema di relazioni e alla cultura appunto della Fondazione Cariplo e di altri qualificati ambienti lombardi, e assai meno alla Compagnia. La Compagnia è partner – mai passivo, e sempre nelle righe del *fair play* e della specificità di ruolo – di una dialettica costruttiva, volta in primo luogo alla buona gestione della banca e non immemore della prospettiva degli *stakeholder*, anche territoriali, di quest'ultima.

Ricapitolando, esiste una storia di rapporti tra Compagnia e banca che può essere descritta tramite segmenti temporali: da metà degli anni Novanta al 2001, il sistema di rapporti è in evoluzione sul piano delle leadership personali, ma la presenza nella Compagnia di Iozzo, attento massimamente alle dinamiche bancarie, fa sí che sussista una capacità della Compagnia di orientare i processi strategici della banca, giacché essa ha in mano il controllo azionario; ciò continua, gradualmente indebolendosi, nella fase compresa tra il 2001 e il 2007, anche quando la Compagnia non è piú azionista di controllo, e il binomio Salza e Iozzo, non senza una certa dialettica interna sul futuro strategico, governa la banca; «una radicale discontinuità si produce dal momento della fusione Torino-Milano in poi» (PG).

Non è un caso che in questa nuova temperie il ruolo del segretario generale Gastaldo – e l'apporto innovativo da lui introdotto per quanto attiene alla gestione patrimoniale – riguardi piú il patrimonio diversificato che non l'investimento nella banca. È infatti nella prima fase della Segreteria Gastaldo che prende le mosse una vicenda interessante dal punto di vista degli strumenti per

l'investimento consoni a una fondazione, quale la Compagnia, e del rapporto che essa ha inteso stabilire con i mercati e gli intermediari finanziari: la vicenda della società Fondaco. Allorché nella prima metà del 2002 si consuma la fusione tra gruppo Cardine e Sanpaolo Imi, nasce l'esigenza della creazione di una serie di strumenti di *governance* e, tra questi, entra in scena l'ipotesi di una società di gestione del risparmio cui viene dato il nome di Fondaco. Essa doveva servire essenzialmente a garantire un cuscinetto tra le fondazioni azioniste e la banca. L'idea di fondo era che si potesse trovare un punto di equilibrio fra gli interessi delle fondazioni in un soggetto esterno a queste ultime, in modo da favorire una minore dipendenza degli equilibri di *governance* della banca dalle fibrillazioni degli *interna corporis* delle singole fondazioni, insieme a una maggiore professionalizzazione delle operazioni. Questo assetto avrebbe indotto una visione della banca da parte delle fondazioni centrata principalmente sulla performance; ne sarebbe conseguita la crescita nelle fondazioni di una cultura di monitoraggio, di valutazione e, in ultima analisi, di responsabilizzazione dell'azionariato fondazionale. Fondaco sarebbe stato quel soggetto.

Mentre era aperto questo cantiere, veniva emanato il cosiddetto emendamento Tremonti, ovvero il tentativo governativo, concretizzatosi a fine 2001 con la legge finanziaria di quell'anno, di intervenire sulle fondazioni modificando le condizioni della *governance* a tutto favore degli enti locali, e depotenziando o abrogando molte delle prerogative di autonomia che erano state introdotte dalla legge Ciampi. Sia le ragioni propriamente politiche sia quelle legate a motivi di sostituzione di spesa pubblica erano piuttosto evidenti. Il caso, che scomparirà completamente dall'agone politico soltanto con le sentenze della Corte costituzionale del 2003, fu evidentemente rilevante per la vicenda delle fondazioni e per la loro maturazione istituzionale. Al di là di tutti gli altri aspetti riguardanti questo tentativo di riforma, che poi «incideranno piú sulla cultura della Compagnia che delle sue effettive strategie» (PG) – si veda *infra* –, esso comportò l'archiviazione dell'originaria ispirazione del progetto Fondaco. A questo punto Fondaco si trovò per cosí dire a essere una risposta alla ricerca di una domanda: fu la Compagnia ad avvalersene come «lo strumento attraverso il quale rendere possibile e disciplinata una strategia di diversificazione» (PG). La sensibilità presente nei vertici della Compagnia verso il modello angloamericano di fondazione, tendente a escludere una concentrazione patrimoniale drastica in un singolo *asset*, contribuí a rafforzare culturalmente una strategia di diversificazione del portafoglio investimenti suggerita da un principio elementare di prudenza amministrativa. Il processo, perseguito sotto l'impulso del presidente Onorato Castellino, fu graduale lungo la seconda metà dello scorso decennio. In parallelo, la Compagnia compiva una scelta d'avanguardia nel mondo delle fondazioni italiane ricorrendo a un *advisor* finanziario indipendente e internazionale, caratterizzato dall'assenza di conflitti di interesse, al fine di impostare la propria *asset alloca-*

tion strategica di lungo periodo – in conformità al modello operativo standard dei maggiori investitori istituzionali internazionali. Carlo Callieri, membro del Comitato di gestione, si fece paladino di questa impegnativa opzione.

Quale destino per Fondaco in questo quadro? Le potenzialità erano molte. In primo luogo, si trattava di una soluzione adeguata a rendere quanto possibile focalizzate le funzioni di investimento finanziario, nella sostanziale indipendenza dalle funzioni istituzionali della Compagnia. Il secondo aspetto aveva connotazioni di sistema: Fondaco, infatti, avrebbe potuto costituire un fornitore specializzato a favore della specifica clientela delle fondazioni, proponendo prodotti calibrati e a costo contenuto. In entrambi i casi, erano alle viste possibili e consistenti guadagni di efficienza. Infine, agli occhi della Compagnia era importante che l'operazione si radicasse a Torino, rafforzando cosí una specificità torinese nello sviluppo di una seria cultura finanziaria dell'investimento istituzionale di lungo termine.

Se il modello Fondaco stentò all'inizio a mettersi in moto, la formula si rivelò progressivamente convincente. Le fondazioni di Cuneo e Roma scelgono di affidare a Fondaco la gestione del loro patrimonio diversificato ed entrano nell'azionariato, ove già sedevano i soci fondatori Fondazione Cassa di risparmio di Padova e Rovigo, Fondazione Cassa di risparmio di Bologna ed Ersel finanziaria Spa, oltre, naturalmente, la Compagnia, socio di maggioranza relativa. Con la nascita della *branch* lussemburghese (2008), nata per gestire alcuni tipi di investimenti e i rapporti che Fondaco ha saputo costruire con partner di primo livello, Fondaco è diventato un *player* riconosciuto e rispettato, una società di gestione del risparmio italiana con una clientela e un azionariato composto di fondazioni rilevanti, e un ottimo partner per la Compagnia. Oggi (2012) il combinato disposto della *governance* finanziaria in seno alla Compagnia – Comitato di gestione, Comitato investimenti (ove siedono esperti indipendenti), Fondaco, Advisor e controlli – rappresenta un'architettura ad alto grado di complessità e trasparenza di ruoli che fornisce garanzie di razionalità metodologica a una attività cosí delicata, e passibile di controversialità, quale il processo di investimento.

Se la partecipazione bancaria e il patrimonio gestito rappresentano l'assoluta maggioranza del patrimonio della Compagnia, una nuova categoria di investimenti si è affacciata negli anni piú recenti. Si tratta dei cosiddetti *Mission-related Investments* (Mri), secondo la dizione internazionale. La tematica del perseguimento degli obiettivi istituzionali attraverso le politiche di investimento – che oggi gode di larga popolarità nella pubblicistica e anche, seppure in minor misura, nelle pratiche delle fondazioni a livello internazionale – fu inizialmente considerata non strategica dalla Compagnia; non mancava una componente di timore che tale strumento si prestasse a pressioni indebite, o comunque difficilmente controllabili, da parte di attori esterni e segnatamente quelli politici. La scelta di un modello di investimento disciplinato da *advisors* esterni, affidato a

fondi e non ad acquisizione diretta di partecipazioni, era ed è anche una forma di difesa da questo punto di vista.

L'esperienza e la riflessione sui dati di realtà hanno però indotto un percorso di maturazione in merito alle tipologie delle iniziative meritanti il sostegno della fondazione e alla gamma di strumenti di cui essa dispone – per normativa e natura – a questo scopo. Esistono interventi che hanno un'elevata utilità sociale, ma una assoluta incapacità di trovare equilibrio economico attraverso la vendita di beni, servizi o l'acquisizione dei contributi di altra natura e che quindi possono essere sostenuti soltanto attraverso erogazioni a fondo perduto, cioè attraverso il dono; al capo opposto, stanno le operazioni puramente di mercato, che generano ritorni economici. Tra questi estremi, esiste «una zona intermedia policroma in cui esistono opportunità dal risultato socialmente interessante e, al tempo stesso, difficile da conseguire con una strumentazione puramente erogativa, o con una strumentazione puramente di investimento economico-finanziario. È questo lo spazio dell'investimento collegato alla missione» (PG). Per evitare che questa soluzione intermedia sia vittima di discrezionalità eccessiva devono essere definiti precisi limiti – sia di merito, sia di metodo come, in particolare, il limite di esposizione e il quadro delle garanzie. Per la Compagnia, il tema dei Mri è diventato operativo con la redazione del piú recente «Documento sulla politica degli investimenti» adottato a cavallo tra il 2009 e il 2010. Il documento, infatti, ha posto le condizioni definitorie del raggio d'azione della Compagnia in materia consentendo di dare forma a due primi interventi sostanziali, come la partecipazione in Banca Prossima (la banca del Gruppo Intesa San Paolo esclusivamente dedicata al mondo *non profit*) e gli investimenti in nuovo fondo di *Social housing*.

8. *Concludendo: una tradizione che conta, un futuro aperto*.

Il primo decennio del millennio ha rappresentato un periodo complesso ed esposto a tensioni per la Compagnia come per le altre fondazioni. La gestione delle criticità, fra congiuntura economica vieppiú negativa e ridefinizione del quadro istituzionale, ha però favorito una riflessione non episodica all'interno della Compagnia sul proprio ruolo e sulle proprie responsabilità. Lo stesso fallito tentativo di riforma Tremonti, con la sostanziale messa in discussione del modello fondazionale cui la Compagnia si era fino a quel momento ispirata, si è alla fine risolto in un sostanziale rafforzamento delle sue linee evolutive di lungo periodo. In quella che fu indubbiamente una crisi, l'intero sistema delle fondazioni fu anzi portato ad approfondire la propria funzione nel Paese, le condizioni della propria legittimazione sociale e politica, oltre che giuridica. Si è trattato, quanto meno per chi l'ha compiuto fino in fondo, di un processo educativo e maieutico che ha inoltre creato un collante tra le fondazioni, tant'è che il primo avvicinamen-

to della Compagnia di San Paolo all'Acri – che, con il suo presidente Giuseppe Guzzetti aveva sollevato la bandiera della resistenza a un modello accentratore e ancillare alle esigenze del bilancio statale – si compí proprio in questa circostanza, mentre l'adesione formale fu perfezionata dopo i necessari aggiustamenti dello Statuto dell'Acri medesima. «La coda meno eroica della crisi Tremonti fu la (necessaria) gestione del compromesso che ne seguí, anche se è giusto ammettere che una serie di passaggi, l'ingresso delle fondazioni nell'azionariato della Cassa depositi e prestiti, la revisione degli accordi sul Mezzogiorno con la successiva nascita della Fondazione per il Sud (ora Fondazione con il Sud), hanno *ex post* dimostrato di non essere affatto privi di senso» (PG).

Piú gravi paiono oggi i problemi della perdurante crisi economica e finanziaria, e ancor piú quella dei territori e delle comunità alla cui vita e speranza di futuro le fondazioni hanno il dovere e la responsabilità di contribuire. La crisi ha una natura strutturale che costringe l'Italia a rivedere i limiti e le contraddizioni di quel modello di sviluppo a bassa crescita della produttività e basato sul debito pubblico su cui si era assestata e quasi adagiata negli ultimi decenni. Costringe tutti – non escluse le fondazioni – a misurarsi con la severità di tempi ferrei, e questo senza cessare di lavorare per porre condizioni di crescita umana, sociale, culturale ed economica. La situazione del mercato e la crisi delle società territorialmente insediate richiedono alle fondazioni di essere partner affidabili e lungimiranti sia sul piano delle attività erogative sia su quello degli investimenti e del rapporto con le banche partecipate. «Se scompare l'identificazione, anche simbolica, che si aveva con la vecchia banca conferitaria, trova conferma in termini diversi un rapporto forte con la neo-banca, nel quale la Compagnia assume esclusivamente, ma pienamente, il ruolo di azionista istituzionale maturo, consapevole ed esigente» (PG). Peraltro, le condizioni del presente non sono, si ripete, quelle di una mera normalità increspata. Nell'emergenza di questo inizio di decennio, alle fondazioni molto è stato richiesto e a molto si sono – consapevolmente – prestate. È un dato di fatto che le fondazioni italiane hanno svolto un ruolo centrale nella ricapitalizzazione del sistema bancario: e probabilmente tale ruolo è stato qualcosa di piú di un semplice accidente della storia, anche se, naturalmente, nemmeno fatti contingenti e occasionali sono mancati nelle concrete vicende. Sottoponendosi a stress piú o meno intensi, che hanno superato con diverso grado di successo, e non senza esempi seriamente problematici, le fondazioni hanno inteso confermare la loro responsabilità di stabilizzatori del sistema bancario anche a costo di comprimere (nella speranza che ciò sia temporaneo) quella di erogatori di risorse per il territorio: e tale scelta è spiegabile solo in presenza della convinzione strategica che "un certo tipo di banca" sia la migliore condizione di crescita del sistema, locale e non solo, nel lungo periodo. Se ne deduce un'idea di fondazioni non soltanto quali investitori istituzionali, come esse certamente sono per natura, ma anche quali investitori strategici di

sistema, quasi in nome e per conto della collettività. È difficile non pensare che in questo comportamento non sia depositato (anche) il portato di una storia di lungo periodo. La Compagnia stessa non si è sottratta a questo ruolo – fortunatamente senza venir meno a quella *prudenza* che vari autori di quest'opera hanno identificato come uno dei tratti di continuità della sua storia – allorché nel 2011 decideva la sottoscrizione dell'aumento di capitale di Intesa Sanpaolo.

Si tratta di una storia in divenire, il cui esito non è certo. Il binomio fondazioni-banche non pare destinato a dissolversi rapidamente e la crisi, semmai, ha contribuito a riproporlo. Contingente o necessario, è in questa lunga fase un dato di scenario. Nulla, almeno in linea di principio, impedisce che il ruolo di azionisti significativi nelle banche da parte delle fondazioni sia compatibile con quello di attori dello sviluppo territoriale e che anzi possa rafforzarlo. Né che esso pregiudichi il miglior funzionamento delle banche medesime. Le preoccupazioni di lungo periodo di cui le fondazioni si fanno promotrici sono un contributo importante alla definizione delle strategie bancarie. È però anche sotto gli occhi di tutti almeno un caso in cui una *governance* inadeguata ha finito per attentare alla missione filantropica della fondazione, alla sussistenza del patrimonio e ai destini stessi della banca. Ma ci troviamo qui nell'ambito della patologia, che può intaccare qualsivoglia forma istituzionale.

Il futuro, si ripete, è aperto. Tra essere azionisti ed essere attori della filantropia l'equilibrio non è scontato e l'"arte di essere fondazione" non mancherà di richiedere in futuro perizia e lungimiranza almeno pari a quelle che hanno caratterizzato la storia della filantropia nei suoi momenti migliori. Un ruolo, se possiamo ardire, non al di sopra di una Fondazione cosí normale, e cosí *sui generis*, come la Compagnia di San Paolo.

Tabella 2.
Organi della Compagnia di San Paolo, 1992-2012.

2 *a*. Presidenti.

	Periodo
Gianni Zandano	1992-1995
Giovanni Merlini	1996-1999
Onorato Castellino	1999-2003
Franzo Grande Stevens	2004-2007
Angelo Benessia	2008-2011
Sergio Chiamparino	dal 2012

2 b. Consiglio di amministrazione, dal 1995 Consiglio generale. L'elenco dei consiglieri è organizzato sulla base dei soggetti designanti, a loro volta indicati nell'ordine previsto dagli Statuti. Dopo la riforma statutaria del 2000, i membri nominati nel Comitato di gestione, qui contrassegnati con asterisco (*), sono in esso sostituiti da altrettante figure indicate dai medesimi soggetti designanti.

	Soggetto designante	Professione
Consigliatura 1992-1995		
Gianni Zandano	Ministro del Tesoro	professore universitario
Francesco Vasino	Ministro del Tesoro	insegnante
Gianfranco Gambigliani Zoccoli	Comune di Torino	dirigente industriale
Carlo Altara (fino a marzo 1995)	Comune di Torino	avvocato
Gustavo Zagrebelsky (in sostituzione di C. Altara, fino a settembre 1995)	Comune di Torino	professore universitario
Onorato Castellino (in sostituzione di G. Zagrebelsky)	Comune di Torino	professore universitario
Terenzio Cozzi (fino a maggio 1994)	Cciaa di Torino	professore universitario
Enrico Salza (fino a maggio 1994)	Cciaa di Torino	imprenditore
Enrico Colombatto (in sostituzione di T. Cozzi)	Cciaa di Torino	professore universitario
Giuseppe Pichetto (in sostituzione di E. Salza)	Cciaa di Torino	imprenditore
Michele Moretti	Amministrazione provinciale di Torino	impiegato
Marco Desiderato (fino a marzo 1993)	Comune di Genova	imprenditore
Lorenzo Caselli	Comune di Genova	professore universitario
Enrico Scerni (fino a maggio 1992)	Cciaa di Genova	imprenditore
Adriano Calvini	Cciaa di Genova	imprenditore
Renato Tullio Ferrari	Cciaa di Milano	imprenditore
Tommaso Capitanio	Cciaa di Roma	dirigente istituto assicurativo
Charles E. Hambro (fino a maggio 1992)	Componente Cda in base allo Statuto del 1991, art. 19	banchiere
Paolo Barile	cooptato dal Consiglio (1995)	professore universitario
Vincenzino Caramelli	cooptato dal Consiglio (1995)	professore universitario
Pierre Keller	cooptato dal Consiglio (1995)	banchiere
Renzo Piano	cooptato dal Consiglio (1995)	architetto
Pierre Rosenberg	cooptato dal Consiglio (1995)	storico dell'arte
Carlo Rubbia	cooptato dal Consiglio (1995)	scienziato
Giorgio Verme	cooptato dal Consiglio (1995)	medico e professore universitario

	Soggetto designante	Professione
Consigliatura 1996-1999		
Giovanni Merlini (deceduto il 26 maggio 1999)	Ministro del Tesoro	imprenditore
Onorato Castellino	Ministro del Tesoro	professore universitario
Francesco Vasino (fino ad aprile 1997)	Ministro del Tesoro	insegnante
Giovanni Zanetti	Ministro del Tesoro	professore universitario
Paolo Corradini	Comune di Torino	architetto, dirigente settore pubblico
Guido Brosio	Comune di Torino	avvocato
Enrico Salza	Cciaa di Torino	imprenditore
Giuseppe Pichetto (fino a giugno 1997)	Cciaa di Torino	imprenditore
Carlo Callieri (in sostituzione di G. Pichetto)	Cciaa di Torino	dirigente industriale e imprenditore
Gian Paolo Brizio	Amministrazione provinciale di Torino	amministratore pubblico
Lorenzo Caselli	Comune di Genova	professore universitario
Antonio Pellizzetti	Cciaa di Genova	imprenditore
Piero Bassetti	Cciaa di Milano	imprenditore
Tommaso Capitanio	Cciaa di Roma	dirigente istituto assicurativo
Paolo Barile	cooptato dal Consiglio (1995)	professore universitario
Vincenzino Caramelli	cooptato dal Consiglio (1995)	professore universitario
Renzo Piano (fino a ottobre 1996)	cooptato dal Consiglio (1995)	architetto
Pierre Rosenberg	cooptato dal Consiglio (1995)	storico dell'arte
Carlo Rubbia	cooptato dal Consiglio (1995)	scienziato
Giorgio Verme	cooptato dal Consiglio (1995)	medico e professore universitario
Sergio Ristuccia	cooptato dal Consiglio (1996)	avvocato
Gianni Zandano	cooptato dal Consiglio (1996)	professore universitario
Umberto Eco (in sostituzione di R. Piano)	cooptato dal Consiglio (1997)	professore universitario
Consigliatura 2000-2003		
Onorato Castellino*	Comune di Torino	professore universitario
Paolo Corradini*	Comune di Torino	architetto, dirigente
Chiara Saraceno	Comune di Torino	professore universitario
Alberto Tazzetti	Comune di Torino	imprenditore
Angelo Maria Petroni	Regione Piemonte	professore universitario
Riccardo Roscelli*	Amministrazione provinciale di Torino	professore universitario
Giuseppe Di Chio	Amministrazione provinciale di Torino	professore universitario e avvocato

	Soggetto designante	Professione
Lorenzo Caselli*	Comune di Genova	professore universitario
Attilio Oliva	Comune di Genova	imprenditore
Enrico Salza	Cciaa di Torino	imprenditore
Carlo Callieri*	Cciaa di Torino	dirigente industriale e imprenditore
Giorgio Lombardi	Cciaa di Torino	professore universitario
Giuseppe Anfossi	Cciaa di Genova	imprenditore
Amato Luigi Molinari	Cciaa di Milano	dirigente settore assicurativo e bancario
Livio Barnabò	Cciaa di Roma	dirigente settore servizi
Marco Carassi	Presidente del Tribunale di Torino (in luogo della designazione a parte dell'Unioncamere Piemonte)	funzionario settore pubblico
Mario Umberto Dianzani	Consiglio regionale del volontariato della Regione Piemonte	professore universitario
Dionigi Galletto	Accademia delle scienze di Torino	professore universitario
Andreina Griseri	Accademia nazionale dei Lincei	professore universitario
Renata Livraghi	Commissione nazionale per la parità e le pari opportunità tra uomo e donna	professore universitario
Alberto Piazza	Presidente del Tribunale di Torino (in luogo della designazione da parte del presidente *pro tempore* della Commissione della Comunità europea)	professore universitario
Elisabeth Kieven	Max Planck Gesellschaft	professore universitario
Giovanni Conso	cooptato dal Consiglio (2000)	professore universitario
Umberto Eco	cooptato dal Consiglio (2000)	professore universitario
Mario Moscatelli (fino a ottobre 2000)	cooptato dal Consiglio (2000)	dirigente settore pubblico
Sergio Ristuccia	cooptato dal Consiglio (2000)	avvocato
Giovanni Ravasio	cooptato dal Consiglio (2001)	dirigente Unione Europea
Consigliatura 2004-2007		
Franzo Grande Stevens*	Comune di Torino	avvocato
Bruno Manghi*	Comune di Torino	sociologo
Franco Corsico	Comune di Torino	professore universitario
Massimo Segre	Comune di Torino	commercialista
Luigi Terzoli *	Regione Piemonte	dirigente settore creditizio
Rinaldo Bertolino	Presidente del Tribunale di Torino (in luogo della designazione da parte della Regione Piemonte)	professore universitario
Riccardo Roscelli*	Amministrazione provinciale di Torino	professore universitario
Giuseppe Di Chio	Amministrazione provinciale di Torino	professore universitario e avvocato

	Soggetto designante	Professione
Lorenzo Caselli*	Comune di Genova	professore universitario
Attilio Oliva	Comune di Genova	imprenditore
Carlo Callieri*	Cciaa di Torino	dirigente industriale e imprenditore
Sergio Dosio	Cciaa di Torino	dirigente associazione di categoria
Giuseppe Pichetto	Cciaa di Torino	imprenditore
Stefano Delle Piane (in sostituzione di G. Anfossi)	Cciaa di Genova	imprenditore
Giuseppe Anfossi (fino a gennaio 2007)	Cciaa di Genova	imprenditore
Amato Luigi Molinari	Cciaa di Milano	dirigente settore assicurativo e bancario
Matteo Giuliano Caroli	Cciaa di Roma	professore universitario
Bartolomeo Bianchi	Unioncamere Piemonte	imprenditore
Lorenzo Trinello	Consiglio regionale del Volontariato della Regione Piemonte	dirigente industriale (in quiescenza)
Elio Casetta	Accademia delle scienze di Torino	professore universitario
Aldo Fasolo	Accademia nazionale dei Lincei	professore universitario
Caterina Bima*	Commissione nazionale per la parità e le pari opportunità tra uomo e donna	notaio
Patrizia Polliotto	Commissione nazionale per la parità e le pari opportunità tra uomo e donna	avvocato
Giovanni Ravasio	Presidente della Commissione europea	dirigente Unione europea
Francesco Dassano	Presidente del Tribunale di Torino (in luogo della designazione da parte della Fundación La Caixa)	professore universitario e avvocato
Vincenzino Caramelli	cooptato dal Consiglio (2004)	professore universitario
Angelo Maria Petroni	cooptato dal Consiglio (2004)	professore universitario
Alberto Piazza	cooptato dal Consiglio (2004)	professore universitario
Chiara Saraceno	cooptata dal Consiglio (2004)	professore universitario
Consigliatura 2008-2011		
Angelo Benessia*	Comune di Torino	avvocato
Bruno Manghi (fino a maggio 2010)	Comune di Torino	sociologo
Suor Giuliana Galli* (fino a giugno 2010)	Comune di Torino	religiosa, operatrice sociale
Gian Giacomo Migone (in sostituzione di B. Manghi da agosto 2010)	Comune di Torino	professore universitario

	Soggetto designante	Professione
Patrizia Polliotto (da settembre 2010)	Comune di Torino	avvocato
Antonio Rossomando*	Presidente del Tribunale di Torino (in luogo della designazione della Regione Piemonte)	avvocato
Stefano Ambrosini	Regione Piemonte	professore universitario e avvocato
Daniele Ciravegna	Amministrazione provinciale di Torino	professore universitario
Maurizio Maresca	Comune di Genova	professore universitario e avvocato
Luca Remmert*	Cciaa di Torino	imprenditore
Giuseppe Pichetto	Cciaa di Torino	imprenditore
Alberto Dal Poz	Cciaa di Torino	imprenditore
Stefano Delle Piane*	Cciaa di Genova	imprenditore
Marco Doria	Cciaa di Genova	professore universitario
Giovanni Nasi (deceduto il 26 novembre 2009)	Cciaa di Milano	dirigente settore creditizio
Paolo Montalenti (in sostituzione di G. Nasi da febbraio 2010)	Cciaa di Milano	professore universitario e avvocato
Matteo Giuliano Caroli	Cciaa di Roma	professore universitario
Caterina Bima	Unioncamere Piemonte	notaio
Giorgio Groppo	Consiglio regionale del volontariato della Regione Piemonte	libero professionista
Aldo Fasolo*	Accademia delle scienze di Torino	professore universitario
Marco Mezzalama	Accademia delle scienze di Torino	professore universitario
Pietro Rossi (fino a ottobre 2009)	Accademia nazionale dei Lincei	professore universitario
Giovanni Conso (da aprile 2010)	Accademia nazionale dei Lincei	professore universitario
Bice Mortara	Presidente del Tribunale di Torino (in luogo della designazione della Commissione nazionale per la parità e le pari opportunità tra uomo e donna)	professore universitario
Francesco Dassano	Presidente del Tribunale di Torino (in luogo della designazione da parte del presidente *pro tempore* della Commissione europea)	professore universitario e avvocato
Carlo Ossola	Collège de France	professore universitario
Arnaldo Bagnasco	cooptato dal Consiglio (2008)	professore universitario
Amalia Bosia	cooptata dal Consiglio (2008)	professore universitario
Elsa Fornero*	cooptata dal Consiglio (2008)	professore universitario
Isabella Massabò Ricci	cooptata dal Consiglio (2008)	dirigente settore pubblico (in quiescenza)
Giorgio Pestelli	cooptato dal Consiglio (2008)	professore universitario

	Soggetto designante	Professione
Consigliatura 2012-2015		
Sergio Chiamparino*	Comune di Torino	uomo politico
Suor Giuliana Galli	Comune di Torino	religiosa, operatrice sociale
Gian Giacomo Migone	Comune di Torino	professore universitario
Giorgio Palestro	Regione Piemonte	professore universitario (in quiescenza)
Patrizia Polliotto*	Regione Piemonte	avvocato
Stefano Ambrosini	Amministrazione provinciale di Torino	professore universitario e avvocato
Gian Maria Gros-Pietro*	Amministrazione provinciale di Torino	professore universitario
Ernesto Lavatelli	Comune di Genova	avvocato
Fabrizio Cellino	Cciaa di Torino	imprenditore
Alberto Dal Poz	Cciaa di Torino	imprenditore
Luca Remmert*	Cciaa di Torino	imprenditore
Stefano Delle Piane*	Cciaa di Genova	imprenditore
Roberto Giovanni Timossi	Cciaa di Genova	professore universitario
Paolo Montalenti*	Cciaa di Milano	professore universitario e avvocato
Giulio Sapelli	Cciaa di Milano	professore universitario
Marco Staderini	Cciaa di Roma	dirigente settore servizi
Gianfranco De Martini	Unioncamere Piemonte	imprenditore
Giorgio Groppo	Consiglio regionale del volontariato della Regione Piemonte	libero professionista
Pietro Rossi	Accademia delle scienze di Torino	professore universitario (in quiescenza)
Adriano Zecchina	Accademia nazionale dei Lincei	professore universitario (in quiescenza)
Maria Caramelli	Commissione nazionale per la parità e le pari opportunità tra uomo e donna	medico veterinario
Roberto Testore	Presidente del Tribunale di Torino (in luogo della designazione da parte del presidente *pro tempore* della Commissione della Comunità Europea)	dirigente industriale
Alessandro Cavalli	Academia Europæa	professore universitario (in quiescenza)
Amalia Bosia	cooptata dal Consiglio (2012)	professore universitario (in quiescenza)
Daniela Del Boca	cooptata dal Consiglio (2012)	professore universitario
Franca Fagioli	cooptata dal Consiglio (2012)	medico chirurgo
Isabella Massabò Ricci	cooptata dal Consiglio (2012)	dirigente settore pubblico (in quiescenza)
Marco Mezzalama*	cooptato dal Consiglio (2012)	professore universitario

2 *c*. Comitato esecutivo, dal 1995 Comitato di gestione.

		Periodo di presenza
Consigliatura 1992-1995		
Gianni Zandano	presidente	1992-1995
Enrico Salza	vicepresidente	1992-1994
Francesco Vasino	vicepresidente	1992-1995
Vincenzino Caramelli	vicepresidente	1995
Lorenzo Caselli	vicepresidente	1995
Michele Moretti		1992-1995
Enrico Scerni		1992
Adriano Calvini	in sostituzione di E. Scerni	1992-1995
Giuseppe Pichetto	in sostituzione di E. Salza	1994-1995
Consigliatura 1996-1999		
Giovanni Merlini	presidente; deceduto il 26 maggio 1999	1996-1999
Onorato Castellino	in sostituzione di M. Moretti; presidente da settembre 1999	1996-1997; 1999
Vincenzino Caramelli	vicepresidente	1996-1999
Lorenzo Caselli	vicepresidente	1996-1999
Francesco Vasino	vicepresidente	1996-1997
Giovanni Zanetti	vicepresidente	1997-1999
Adriano Calvini		1996
Michele Moretti		1996
Piero Bassetti	in sostituzione di A. Calvini	1996-1999
Giuseppe Pichetto		1996-1997
Gian Paolo Brizio		1997-1998
Paolo Corradini		1997-1999
Carlo Callieri		1999
Consigliatura 2000-2003		
Onorato Castellino	presidente	2000-2003
Carlo Callieri	vicepresidente	2000-2003
Giovanni Zanetti	vicepresidente	2000-2003
Lorenzo Caselli		2000-2003
Paolo Corradini		2000-2003
Mario Deaglio		2000-2003
Riccardo Roscelli		2000-2003
Consigliatura 2004-2007		
Franzo Grande Stevens	presidente	2004-2007
Caterina Bima	vicepresidente	2004-2007
Carlo Callieri	vicepresidente	2004-2007
Lorenzo Caselli		2004-2007
Bruno Manghi		2004-2007
Riccardo Roscelli		2004-2007
Luigi Terzoli		2004-2007

		Periodo di presenza
Consigliatura 2008-2011		
Angelo Benessia	presidente	2008-2011
Luca Remmert	vicepresidente	2008-2011
Elsa Fornero	vicepresidente	2008-2010
Suor Giuliana Galli	vicepresidente, in sostituzione di E. Fornero	2010-2011
Stefano Delle Piane		2008-2011
Giuseppina De Santis		2008-2011
Aldo Fasolo		2008-2011
Antonio Rossomando		2008-2011
Consigliatura 2012-2015		
Sergio Chiamparino	presidente	
Luca Remmert	vicepresidente	
Stefano Delle Piane		
Gian Maria Gros-Pietro		
Marco Mezzalama		
Paolo Montalenti		
Patrizia Polliotto		

2 d. Collegio sindacale, dal 2000 Collegio dei revisori. Dopo la riforma statutaria del 2000 i membri del Collegio dei revisori sono nominati dal Consiglio generale.

		Soggetto designante	Professione
Consigliatura 1992-1995			
Pier Giorgio Scotta	presidente	Amministrazione provinciale di Torino	avvocato
Antonino Cogliandro	revisore effettivo	Comune di Torino	impiegato
Lamberto Jona Celesia	revisore effettivo	Cciaa di Torino	professore universitario e commercialista
Antonio Altamura	revisore supplente	Amministrazione provinciale di Torino	commercialista
Mario Patrucco	revisore supplente	Comune di Torino	avvocato
Alessandro Braja	revisore supplente	Cciaa di Torino	commercialista
Consigliatura 1996-1999			
Mario Paolillo	presidente	Ministro del Tesoro	dirigente pubblico
Antonio Altamura	revisore effettivo	Comune di Torino	commercialista
Franco Ferrara	revisore effettivo	Amministrazione provinciale di Torino	commercialista
Giorgio Giorgi	revisore effettivo	Cciaa di Torino	avvocato
Lamberto Jona Celesia	revisore effettivo	Cciaa di Roma	professore universitario e commercialista

		Soggetto designante	Professione
Maria Orsola Grandinetti	revisore supplente	Ministro del Tesoro	dirigente pubblico
Carlo Rava	revisore supplente	Comune di Torino	commercialista
Ruggero Ragazzoni	revisore supplente	Amministrazione provinciale di Torino	commercialista
Alessandro Braja	revisore supplente	Cciaa di Torino	commercialista
Consigliatura 2000-2003			
Mario Paolillo	presidente		dirigente pubblico
Antonio Altamura	revisore effettivo		commercialista
Giorgio Giorgi	revisore effettivo		avvocato
Lorenzo Ginisio	revisore supplente		commercialista
Margherita Spaini	revisore supplente		commercialista
Consigliatura 2004-2007			
Giorgio Giorgi	presidente		avvocato
Antonio Altamura	revisore effettivo		commercialista
Fabio Pasquini	revisore effettivo		commercialista
Lorenzo Ginisio	revisore supplente		commercialista
Margherita Spaini	revisore supplente		commercialista
Consigliatura 2008-2011			
Fabio Pasquini	presidente; fino ad aprile 2010		commercialista
Sergio Duca	revisore effettivo; presidente da giugno 2010		commercialista
Adalberto Giraudo	revisore effettivo		commercialista
Fabrizio Morra	revisore effettivo da giugno 2010		commercialista
Alessandro Gallone	revisore supplente fino a maggio 2010		commercialista
Giovanni Ossola	revisore supplente da giugno 2010		commercialista
Margherita Spaini	revisore supplente, in sostituzione di A. Gallone		commercialista
Consigliatura 2012-2015			
Sergio Duca	presidente		commercialista
Adalberto Giraudo	revisore effettivo		commercialista
Fabrizio Morra	revisore effettivo		commercialista
Giovanni Ossola	revisore supplente		commercialista
Margherita Spaini	revisore supplente		commercialista

2 *e*. Segretari generali.

	Periodo
Giovanni Roggero Fossati	1992-1995
Alfonso Iozzo	1995-2001
Piero Gastaldo	dal 2001

Abba, Francesco, 408, 416 n, 426.
Abbondanza, Roberto, 117 n.
Abegg, Augusto, 410.
Abegg, Carlo, 410.
Abegg, Emma, 410.
Abram, Sara, 568, 574 n, 598 n, 633 n, 635 n, 637 n, 670 e n, 672 n, 675 n.
Abrate, Mario, 43 n, 48 n, 56 n, 67 n, 75 n, 157 n, 168 e n, 169 n, 172 n, 179 n, 203 n, 206 n, 215 n, 240 n, 242 n, 246 n, 263 n, 265 n, 324 n, 385 n, 404 n, 445 n, 477 n, 484 n, 486 n, 493 n, 495 n, 496 n, 507 n, 603 n, 658 n.
Abriani, Alberto, 432 n.
Accornero, Cristina, 66 n, 110 n, 126 n.
Accorsi, Pietro, 570, 582 e n, 584, 585 e n, 586 e n, 587, 592 e n, 637, 669 e n, 670 e n, 672 e n.
Acerbi, Giuseppe, 26 e n.
Acerbo, Giacomo, 78, 290 e n, 556.
Acquarone, famiglia, 573.
Adalbert Wilhelm Wittelsbach, duca di Baviera, 440 n.
Adamo, avvocato, 558.
Adduci, Nicola, 76 n.
Adorni, Daniela, 149 n, 184 n.
Aghion, Philippe, 285 n.
Agnelli, famiglia, 89.
Agnelli, Giovanni sr, 71-73, 76, 80, 248, 255, 259, 261, 263, 265, 266, 268, 269, 273.
Ago, Renata, 460 n.
Agodino, Pio, 619.
Agosti, Aldo, 148 n.
Agosti, Giovanni, 599 n, 620 n.
Agostino, Aurelio, vescovo d'Ippona, santo, 55 n.
Aimaretti, Mario, 580, 591.
Aimerito, Francesco, 107 n, 242 n, 373 n, 382 n, 471 n, 477 n, 484.
Aimone, Lidio, 669 n.
Ajani, Gianmaria, 521 n, 523 n.
Ajmar-Wollheim, Marta, 458 n.
Ajmone, Giuseppe, 674 n.
Albani, Francesco, 625.
Albareto, Giorgio, 296 n, 306 n, 324 n.
Alber, Jens, 471 n.
Alberici, Clelia, 606 n.
Albertini Ottolenghi, Maria Grazia, 630 tab, 650 n, 651 n.
Albini, Franco, 628.
Alessandro Magno, 673.
Alfieri, Benedetto, 597.
Alimonda, Gaetano, 159 n.
Allario Caresana, Giorgio, 640 n.
Allegra, Luciano, 196 n, 541 n.
Allemano, Romano, 602 n.
Allio, Renata, 208 n.
Aloisio, Ottorino, 594.
Altamura, Antonio, 716 tab, 717 tab.
Altara, Carlo, 709 tab.
Amalia di Borbone, infanta di Spagna, duchessa di Baviera, 440 n.
Amar, Moisè, 117 e n, 118.
Amato, Giuliano, 94 n, 688.
Amatori, Franco, 287 n.
Ambrosi, Andrea, 482 n.
Ambrosini, Stefano, 713 tab, 714 tab.
Ambrosini Massari, Anna Maria, 668 n.
Amigoni, Jacopo, 678 n.
Amorth, Antonio, 482 n.
Andreatta, Beniamino, 686, 687, 697.
Anelli, Sergio, 599.
Anfossi, Giuseppe, 711 tab, 712 tab.
Anfossi, Sisto, 105.
Angeli, Luca, 73 n.
Annibaldi, Cesare, 45 n.
Annigoni, Pietro, 661 n.
Anselmetti, Giovanni Carlo, 146, 148.
Antelami, Benedetto, 627.
Antonelli, Costanzo, 226 n, 539, 549 tab.
Antonello, Paola, 58 n, 235 n, 249 n.
Antonetto, Roberto, 582 n, 670 n.
Antoniani, Francesco, 677 e n.
Antonicelli, Franco, 143.
Apollinaire, Guillaume, 674 n.
Apostolo, Gino, 592, 593.
Arcuti, Luigi, 84 n, 88 e n, 94 n, 97, 307, 308, 340 n, 686, 687.
Ardente, Alessandro, 540, 582.
Ardigò, Roberto, 341.
Arduin, Vittorio, 105.

Arduini, Remo, 92 n.
Arduino, Nicola, 667 e n.
Ardusso, Costanzo, 139 n.
Argan, Carlo Giulio, 613, 639, 650.
Argentati, Anna, 482 n.
Arias, Paolo Enrico, 603 n.
Arisi, Ferdinando, 650 n.
Arlorio, generale, 129.
Arpinati, Leandro, 84, 289.
Arrigoni, Antonio, 580.
Artoni, Roberto, 286 n, 294 n.
Aru, Carlo, 613, 617 e n.
Asinari di Bernezzo, Amedeo, 129.
Asinari di Bernezzo, Demetrio, 73, 76 e n, 77-80, 136, 137, 171 e n, 172, 173, 265, 278, 289, 290 e n, 297, 387 e n, 555, 556, 566, 666.
Asso, Pier Francesco, 264 n, 294 n, 311 n.
Autelli, Fanny, 589 n.
Avandera, Maria Giovanna Agata, 459 n.
Avondo, Vittorio, 621.
Ayello e Doyen, incisori, 578 n.
Ayres, Pietro, 668 n.
Azzolini, Vincenzo, 79, 138, 270, 289 e n.

Baccaglini Alessandro, 76, 77 e n, 79, 80 n, 265 e n, 274 n, 275, 559, 561.
Bacchesi, Edi, 603 n.
Bachi, Riccardo, 23 e n.
Badano, Alfonso, 278.
Badini Confalonieri, Alfonso, 121, 240.
Badoglio, Pietro, 198.
Baffi, Paolo, 94 n, 687.
Baglioni, Umberto, 551, 563, 566, 567.
Bagnasco, Arnaldo, 156 n, 713 tab.
Baiocco, Simone, 675 n.
Baioni, Massimo, 143 n, 148 n.
Bairati, Cesare, 572 n.
Balandi, Gian Guido, 480 n.
Balbo, Ivan, 43, 60 n, 61 n, 62 n, 126 n, 227 n, 232 n, 247 n, 265 n, 266 n, 555 n, 610 n, 663 n.
Balbo, Prospero, 207.
Balbo Bertone di Sambuy, Ernesto, 51, 59, 227 e n, 252 n.
Baldi, Silvana, 205 n, 209 n, 228 n, 233 n, 237 n, 378 n, 392 n.
Baldizzone, Giacinto, 572 n.
Balla, Giacomo, 679.
Balsamo Crivelli, Carlo, 56, 62, 226.
Balsamo Crivelli, Gustavo, 124, 128 e n.
Barale, Francesco, 139 n.
Barat, Sofia, 440 n.
Baratono, Pietro, 138.
Barbacci, Alfredo, 569 e n.
Barbaroux, Luigi, 226 n.
Barberini, Giovanni Battista, 579.
Barbieri, Milena, 651 n.
Barca, Fabrizio, 97 n, 434 n.
Bardazzi, Silvestro, 605 n, 631 tab.
Baretta, Michele, 669 n.
Barettoni Arleri, Alberto, 481 n.
Bargoni, Angelo, 48, 50 e n, 54, 110.
Bargoni, Attilio, 50 n.
Baricco, Pietro, 104, 105 n, 106 n, 440 n, 464 n.
Barile, Paolo, 709 tab, 710 tab.
Barletti, Emanuele, 653 n.
Barnabò, Livio, 711 tab.
Barone, Giovanni, 548 tab.
Bartolomasi, Angelo, 171 e n, 172 e n.
Barucci, Piero, 599.
Bassetti, Piero, 710 tab, 715 tab.
Bassignana, Pier Luigi, 227 n.
Basteris, Giuseppe, 226 n.
Bastianini, Attilio, 643 n.
Baudi di Vesme, Alessandro, 611, 612 e n, 613, 636.
Bava Beccaris, Fiorenzo, 20.
Baviera, Isabella Maria Elisabetta di, duchessa di Genova, 106, 228, 440 e n, 452, 463, 464.
Bazoli, Giovanni, 703.
Bealesso, Francesco, 541.
Bealesso, Leone, 541.
Beato Angelico, fra Giovanni da Fiesole, *al secolo* Guido di Pietro, *detto*, 616.
Beaumont, Claudio Francesco, 589, 590, 635, 678 n.
Becker, Gino, 594.
Belfanti, Carlo Maria, 460 n.
Bellarte, Enza, 643 n.
Bellavita, Emilio, 84, 88.
Bellavite Pellegrini, Carlo, 348 n.
Belli, Franco, 26 n, 27 e n, 508 n.
Belli d'Elia, Pina, 605 n.
Bellocchio, Maria, 441 n.
Bellone, Ernesto, 104 n.
Bellotto, Bernardo *detto* il Canaletto, 616.
Belluzzo, Giuseppe, 75.
Belmondo, Rosalba, 655 n, 657 n, 661 n.
Benacchio, Gian Antonio, 521 n, 523 n.
Benaglia, Franco, 350 n.
Beneduce, Alberto, 28, 79, 264, 269.
Benessia, Angelo, 697, 700, 708 tab, 712 tab, 716 tab.
Benintendi, Livio, 51 n, 56, 57 n, 58, 59, 61, 64, 115, 225, 233, 377, 379, 383, 665.
Bensa, Carlo Emilio, 162.
Benso di Cavour, Camillo, 12, 13, 103, 203-5, 211 n.
Berbenni, Enrico, 310, 315 n.
Beretta, Ferdinando, 83 e n, 139 n.
Bergier, Jean-François, 4 n.
Bermond, Claudio, 25 n, 76 n, 77 n, 89 n, 207 n, 208 n, 216 n, 219 n, 239, 241 n, 248 n, 251 n, 256 n, 259 n, 262 n, 263 n, 264 n, 270 n, 294 n, 310 n, 312 n, 339 n, 485 n, 494 n, 515 n.
Bernardi, Carlo, 437 n.
Bernardi, Marziano, 567 n, 573 e n, 575 e n, 590, 595 e n, 596 n, 599 n, 601 e n, 605, 608 e n, 609, 610 e n, 611 e n, 612, 613 e n, 614 e n, 615 e n, 616,

617 e n, 618 e n, 619 e n, 620 e n, 621 e n, 622 e n, 623 e n, 624 e n, 626 e n, 627 e n, 628 e n, 629 e n, 630 tab, 632 e n, 633 e n, 634 e n, 635 e n, 636, 637 e n, 638 e n, 639 e n, 654 n, 667 e n, 669, 672 e n, 673 e n.
Bernardini Bono, Francesco, 547.
Bernardini Bono, Orsola, 547.
Bernero, Giovanni Battista, 575.
Bernocco, Giovanni, 128, 129, 551 n, 553, 555-59.
Berruti, Giuseppe, 406.
Berta, Giuseppe, 45 n.
Berta, Ottavia, 643 n.
Bertacchi, Daniele, 128.
Bertarelli, Ernesto, 427 n.
Bertea, Cesare, 571 n, 636.
Bertero, Domenico, 407 n.
Bertetti, Michele, 48, 65, 69, 71 e n, 126, 226 n, 497 n.
Berti, Domenico, 217.
Bertini, Bernardino, 104.
Bertola, Antonio, 539, 544.
Bertola, Sabino, 547.
Bertolino, Attilio, 11 n.
Bertolino, Giorgina, 674 n.
Bertolino, Rinaldo, 711 tab.
Bertolotti, Davide, 438 e n.
Bertolotto, Claudio, 587 n.
Bertoni, Amleto, 591 n, 597 e n, 673 n.
Bertrandi, Ambrogio, 407.
Besozzi, Giuseppe, 71.
Betri, Maria Luisa, 419 n.
Bettazzi, Luigi, 177.
Biagioli, Antonello, 294 n.
Bianchetti, Carlo, 161 e n, 162 n, 163 n.
Bianchi, Attilio, 591 n.
Bianchi, Bartolomeo, 712 tab.
Bianchi, Francesco, 611.
Bianchi, Isidoro, 611.
Bianchi, Nicomede, 53.
Bianchi, Pompeo, 611.
Bianchi, Tancredi, 348 n.
Bianchini, Paolo, 435.
Bianchini, Riccardo, 424 n, 425 n.
Biancini, Sara, 286 n, 294 n.
Biancolini Fea, Daniela, 569 n.
Bibollet, Ilaria, 599 n.
Biffignandi, Flavio, 81 e n, 171 n.
Bifulco, Raffaele, 480 n.
Bigazzi, Duccio, 287 n.
Bima, Caterina, 712 tab, 713 tab, 715 tab.
Binaschi, Gaudenzio, 162 n, 163 e n, 166.
Biscaini Cotula, Anna Maria, 251 n, 285 tab, 303 n.
Biserni, Paolo, 341.
Bizzozero, Giulio, 406, 416 e n.
Blanc, Marina, 161 n.
Boasso, Giorgio, 579.
Bobbio, Norberto, 60 n.
Bocca, famiglia, 573.
Bocca, Annibale, 76, 78, 80, 556-58.
Boccioni, Umberto, 679 n.
Bodda, Pietro, 475 n, 480 n.
Bodrato, Enrica, 578 n.
Boetti, Alighiero, 674 n.
Boetto, Giulio, 669 n, 677 n.
Boggio, Giuseppe, 402.
Boglione, Marcello, 611.
Bollati, Giuseppe, 549 tab.
Bolpagni, Paolo, 666 n, 667 n.
Boltho, Andrea, 294 n.
Bonafous, Carlo, 52.
Bonci, Riccardo, 295 fig.
Bonelli, Enrico, 66 e n, 124 e n, 125, 430, 431.
Bonelli, Franco, 23 n, 25 n, 240 n, 241 n.
Bonetta, Gaetano, 461 n.
Bongiovanni, Bruno, 184 n.
Bonino, Lorenzo, 122, 558.
Bonino, Mauro, 663 n.
Bonsi, Paolo, 82 n, 140 n.
Bonzanigo, Giuseppe Maria, 635.
Borda, Carlo, 494 n.
Borella, Alessandro, 98, 100, 102 fig.
Borelli, Bernardino, 547 n.
Borelli, Tommaso, 547 n.
Borgonio, Giovanni Tomaso, 612, 640.
Borio, Ferruccio, 89 n, 146 n.
Borla, Cesario, 170, 171 n.
Born, Karl Erich, 9 n, 17 n.
Boron, Angelo, 48, 49, 51 e n, 53, 56, 214, 226 n, 485 n.
Borra, Giovanni Battista, 570, 578-80.
Borrelli (*o* Borelli), Giovanni Battista, 543, 545 e n.
Borscheid, Peter, 282 n.
Borsero, Luigi, 84.
Boschiero, Giovanni Secondo, 48, 54, 111 e n, 221.
Boselli, Paolo, 579 e n.
Bosia, Agostino, 666, 669 n.
Bosia, Amalia, 713 tab, 714 tab.
Bossaglia, Rossana, 655 n.
Bosso, Emanuela, 586 n, 669 n, 672 n.
Bossoli, Carlo, 592, 612, 672, 676.
Boswell, Jessie, 669 e n.
Bottari, Carlo, 529 n.
Bottiglieri, Bruno, 260 n, 270 n.
Bottino, Francesco, 176.
Botto, Giovanni, 608, 612.
Bottoli, impresa edile, 581 n.
Boucher, François, 582, 672, 676.
Bouvier, Jean, 3 e n, 9 n.
Bovero, Anna, 622.
Bovetti, Giovanni, 143.
Boyer, Enrico, 128, 129.
Bozzalla, Giuseppe, 669 n.
Bozzolo, Camillo, 406, 407.
Bracco, Giuseppe, 104 n, 208 n, 246 n, 663 n.
Bracco, Giuseppe, parroco, 161.
Braja, Alessandro, 716 tab, 717 tab.

Brandi, Cesare, 569 e n, 595, 629 e n, 633 n, 649, 650 e n.
Braudel, Fernand, 435, 605 n.
Brayda, Riccardo, 579 n.
Bresolin, Ferruccio, 34 e n, 36 n.
Bressan, Edoardo, 419 n.
Briganti, Giuliano, 580 n, 599, 675 e n, 676 e n, 677, 679 n.
Brinckmann, Albert Erich, 610, 611 n, 633, 634, 636, 637.
Briolo, Giammichele, 579 n.
Brioschi, Eva, 667 n.
Brizio, Anna Maria, 599, 609 e n, 610, 611, 613, 614 e n, 627, 636.
Brizio, Gian Paolo, 710 tab, 715 tab.
Broglia, Giuseppe, 76, 89, 146 n, 263, 266.
Brogliatti, Carla, 142 n.
Brondi, Vittorio, 125 e n, 126, 476 n.
Brosio, Guido, 710 tab.
Brucco, Giovanni Paolo, 544, 545 n.
Bruchi, Alfredo, 284.
Bruegel, Jan, *detto* dei Velluti, 616.
Brunati, Benedetto, 539.
Brunengo Pasè, Angela, 547.
Brunengo Pasè, Giuseppe, 547.
Brunengo Pasè, Giuseppina, 547.
Brunialti, Attilio, 473 n.
Bruno, Emilio, 657 n.
Bruno, F., consigliere, 117 e n, 118.
Bruno, Franco, 162.
Brustia, Tullio, 391 n.
Buffa, Luigi, 560.
Buffarini Guidi, Guido, 137, 138, 387 n.
Buonocore, Vincenzo, 508 n.
Burri, Alberto, 679 n.
Burzio, Lorenzo, 644 n.
Buscalioni, Carlo Michele, 48, 57 e n, 115 e n, 226 n.

Cafagna, Luciano, 89 n.
Cafaro, Pietro, 22 n, 32 n, 325 n.
Caffaratto, Tirsi Mario, 405 e n, 407 n, 408 n.
Cagna, Franco, 84.
Cagnassi, Giovanni, 105 e n.
Cagnasso, Oreste, 155 n, 482 n, 508, 693 n.
Cagno, Giovanni Battista, 121, 122, 124, 125 e n, 136, 440 n.
Cairoli, Benedetto, 111, 112 e n.
Calabresi, Gian Franco, 79 n, 290 n.
Calandra, Davide, 425, 550, 562, 652, 655, 656 fig, 657 n, 660, 661 e n, 663, 667.
Calandri, Mario, 674 n.
Calani, Aristide, 57 n.
Calderini, Marco, 674 e n.
Caligaris, Giacomina, 205 n.
Callieri, Carlo, 705, 710 tab, 711 tab, 712 tab, 715 tab.
Calliero, Vincenzo, 165.
Calò Mariani, Maria Stella, 605 n, 631 tab.
Calvini, Adriano, 709 tab, 715 tab.
Cameron, Rondo, 8 n.
Campagnoli, Romano, 674 n.
Campo, Franco, 572 n.
Campochiaro, Emilia, 44 n, 72 n, 76 n.
Camusso, Ernesto, 539.
Canavesio, Walter, 166 n.
Cangelosi, Antonella, 569 n.
Cannonero, Giacomo, 176.
Cantagalli, Alessandra, 89 n.
Cantaluppi, Anna, 51 n, 155 n, 160 n, 167 n, 170 n, 171 n, 205 n, 219 n, 242 n, 245 n, 310 n, 323 n, 334 n, 436 n, 439 n, 449 n, 479 n, 480 n, 482 n, 485 n, 486 n, 489 n, 491 n, 492 n, 496 n, 500 n, 501 n, 512 n, 521 n, 537 n, 599 n, 654 n, 660 n, 668 n.
Cantoni, Enrico, 341.
Capaccioli, Enzo, 481 n.
Capellaro, Renzo, 143.
Capello, Alessandro, 139 n.
Capello di San Franco, Luigi, 104, 139 n, 372, 374, 375 e n.
Capitanio, Tommaso, 709 tab, 710 tab.
Capone, Giovanni, 544.
Cappa-Legora, Antonio, 128 n, 553.
Cappellano, Andrea, 84, 88, 178 n, 643 n.
Cappellano, Elena, 84 n.
Cappugi, Luigi, 336 n.
Capra, Paola, 76 n.
Capriglio, Carlo Luigi di, *vedi* Lodi di Capriglio, Carlo Luigi.
Capriglione, Francesco, 519 n.
Capuccio, Gaetano, 549 tab.
Caracciolo, Alberto, 313 n.
Caramelli, Maria, 714 tab.
Caramelli, Vincenzino, 709 tab, 710 tab, 712 tab, 715 tab.
Carassi, Marco, 711 tab.
Carboneri, Nino, 602, 605, 607, 630 tab, 645, 647 e n, 648 e n.
Cardarelli, Sergio, 13 n.
Cardia, Carlo, 471 n.
Cardoza, Anthony L., 203 n, 204 n, 215 n, 227 n.
Carducci, Carlo, 630 tab, 639 n.
Carera, Aldo, 348 n.
Carità, Roberto, 636.
Carle, Giuseppe, 60 e n, 121, 380, 382 e n.
Carli, Guido, 38, 88, 174 n, 301, 302 e n, 303, 633 n.
Carlo II d'Asburgo, re di Spagna, 542.
Carlo Alberto di Savoia Carignano, re di Sardegna, 105, 402, 419, 452, 612.
Carlo Emanuele I, duca di Savoia, 673 n.
Carlo Emanuele III di Savoia, re di Sardegna, 7, 437, 678 n.
Carluccio, Luigi, 595 e n, 673 n.
Caroli, Matteo Giuliano, 712 tab, 713 tab.
Carrara, Francesco, 161.
Carrieri, Mario, 606 e n, 607.

Casalegno, Bartolomeo, 229.
Casalegno, Gualtiero, 572 n.
Casalini, Giulio, 427 n.
Casana, famiglia, 657 n, 665 n.
Casana, Severino, 59, 61 e n, 63, 119, 240 e n, 249 n, 657, 665.
Casarini, Arturo, 417 n.
Casasanta, Michelarcangelo, 76 n.
Casassa, Antonella, 657 n.
Casella, Andrea, 611.
Caselli, Lorenzo, 709 tab, 710 tab, 711 tab, 712 tab, 715 tab.
Casetta, Elio, 712 tab.
Casorati, Felice, 666, 674 e n.
Casorati, Francesco, 674 n.
Cassani, Pietro, 15.
Cassese, Sabino, 19 e n, 476 n.
Castagneri, Francesco, 45 n.
Castagno, Laura, 577 n, 595 n.
Castagnoli, Adriana, 72 n, 89 n, 139 n, 142 n, 143 n, 148 n, 149 n, 150 n, 156 n, 167 n, 259 n, 261 n, 393 n.
Castagnoli, Pier Giovanni, 678 n.
Castellamonte, Carlo Cognengo di, 570, 578.
Castellani, Valentino, 693.
Castellari, Giovanni, 120, 124 e n, 125, 422, 430.
Castelli, Giuseppe, 406 n, 414 n, 415 n.
Castellino, Onorato, 693, 697, 704, 708 tab, 709 tab, 710 tab, 715 tab.
Castelnuovo, Enrico, 598 n, 602 e n, 603 n, 611 n, 636, 643 n, 651 n, 660 n, 663 n, 665 n.
Castles, Francis G., 281 n.
Castronovo, Valerio, 54 n, 72 n, 77 n, 131, 208 n, 211 n, 215 n, 218 n, 226 n, 232 n, 233 n, 236 n, 239 n, 246 n, 255 n, 259 n, 260 n, 269 n, 284 n, 311 n, 312 n, 314 n, 321 n, 329 e n, 330 n, 336 n, 338 n, 339 n, 342 n.
Cattaneo, Carlo, 11 e n.
Cattaneo, Riccardo, 128.
Cavaleri, Paolo, 419 n.
Cavallari Murat, Augusto, 565, 574, 578 n, 602, 605, 607, 627, 630 tab, 636, 642 e n, 643 e n, 644 e n, 645, 646 e n, 647.
Cavalletto, Alberto, 115.
Cavalli, Alessandro, 714 tab.
Cavallini, Ugo, 580 n, 596, 598 n.
Cavallo, Sandra, 435 n, 436 n, 454 n.
Cavallo Perin, Giorgio, 177.
Cavarozzi, Bartolomeo, 678 e n.
Cavaterra, Emilio, 173 n.
Cavezzale, Piero, 640 n.
Cavour, conte di, *vedi* Benso di Cavour, Camillo.
Cazzullo, Aldo, 96 n.
Cellino, Fabrizio, 714 tab.
Celotto, Alfonso, 480 n.
Cento, Umberto, 572 n.
Centurione, famiglia, 676.
Ceppi, Carlo, 63, 252 n, 539, 550, 654, 655, 657 e n, 661.
Ceresa, Carla, 378 n, 574 n.
Ceresole, Giuseppe, 48, 49, 226 n.
Ceriana, famiglia, 241 n.
Cerri, Maria Grazia, 569 n.
Cerulli Irelli, Vincenzo, 480 n, 481 n.
Cerutti, Tancredi, 429.
Cesarini, Francesco, 39 n, 268 n.
Chabot, Isabelle, 224 n.
Chandler, Alfred Dupont jr, 92 n.
Chastel, André, 599.
Checchi, Ercole, 572 n.
Cherubini, Arnaldo, 237 n, 470 n.
Chessa, Mauro, 674 n.
Chevalley, Giovanni, 124 e n, 422, 423 e n, 426, 551 n, 569, 571 e n, 572 e n, 573, 574, 575 n, 578 e n, 579 n, 586, 633, 657 n.
Chiamparino, Sergio, 708 tab, 714 tab, 716 tab.
Chiappori, Giuseppe, 122, 132.
Chiavarina di Rubiana, Amedeo, 105 n.
Chierici, Umberto, 570, 590 e n, 595, 596 e n, 597, 598 e n.
Chinca, Camillo, 74, 422, 430, 431, 497 n, 553, 558.
Chiodi, Arturo, 392 n.
Chiorino, Cristiana, 148 n.
Chironi, medico, 408.
Chomon Ruiz, Piero, 607.
Ciampi, Carlo Azeglio, 348.
Cibrario, Giacinto, 408.
Cibrario, Luigi, 136.
Cicognani, Amleto Giovanni, 174 e n, 175 n.
Cifani, Arabella, 540 n, 578 n, 579 n, 582 n, 585 n, 586 n, 592 n, 653 n, 661 n, 668 n, 669 n, 670 n, 672 n, 673 n, 674 n, 675 n, 676 n, 677 n, 678 n, 679 n.
Cignaroli, Vittorio Amedeo, 580, 582, 597, 672 e n, 673.
Cinelli, Maurizio, 480 n.
Cingolani, Stefano, 343 n, 344 n, 485 n.
Ciocca Pierluigi, 34 n, 35 n, 36 e n, 38 e n, 285 tab, 286 n, 294 n, 302 n, 303 n, 345 n.
Cipolla, Carlo Maria, 606 n.
Ciravegna, Daniele, 207 n, 713 tab.
Cirenei, Marcello, 143, 627 n.
Ciuffelli, Augusto, 77.
Clara, Leone Clodoveo, 663 e n, 664 fig.
Clemer, Hans, 649.
Cocchi, Giovanni, 107.
Coccioli, Luigi, 94, 95 e n, 96, 152 e n, 153, 309 n, 344 e n, 350 n, 400, 605.
Coda, Anton Dante, 82 e n, 83 e n, 88, 95, 140 e n, 141-44, 145 e n, 146, 152, 299, 301, 325, 572 n, 587 n, 600, 605, 608 n, 612 n, 632, 666.
Coggiola, Domenico, 142 e n.
Cogliandro, Antonio, 716 tab.
Cognasso, Francesco, 610.
Cohen, Sherill, 436 n.

Coletta, Massimo, 295 fig.
Coliva, Anna, 540 n, 582 n, 586 n, 631 tab, 653 n, 678 n.
Colla, Arnaldo, 105 n.
Colli, Andrea, 307 n.
Collotti, Enzo, 186 n.
Colombatto, Enrico, 709 tab.
Colombo, Emilio, 174 n.
Colombo, Giuseppe, 636.
Colombo, Ugo Manlio, 472 n.
Comana, Mario, 348 n.
Comanducci, Agostino Mario, 666 n, 667 n.
Comei, Marina, 263 n.
Comino, Carlo Felice, 226 n.
Comino, Danilo, 587, 670 n, 676 n.
Comoli Mandracci, Vera, 62 n, 551 n, 552 n, 603 n.
Compaire, Giovanni, 539 n.
Confalonieri, Antonio, 12, 19 e n, 20 e n, 21 e n, 32 e n, 69 n, 216 e n, 219 n, 228 n, 232 n, 241 n, 247 n, 261 n, 268 n, 269 n, 299 n, 334 n.
Conosciani, Luciano, 434 n.
Conso, Giovanni, 711 tab, 713 tab.
Conte, Leandro, 293 n, 294 n, 296 n, 303 n, 307 n, 308 n, 485 n.
Conti, Alessandro, 589 n.
Conti, Giuseppe, 26 n, 35 n, 79 n, 94 n, 256 n, 287 n, 291 n, 293 n, 337 n, 346 n.
Conti, Laura, 470 n.
Coombs, Charles A., 336 n.
Coppino, Michele, 112.
Corbino, Epicarpo, 13 n.
Cordara Antona, Pietro, 371.
Cordero, Mario, 673 n.
Cordero di Montezemolo, Massimo, 44, 45 n, 104 e n, 105 n, 204.
Cordova, Filippo, 213.
Cornero, Giuseppe, 104 e n.
Corradini, Paolo, 710 tab, 715 tab.
Correnti, Cesare, 227.
Corsico, Franco, 711 tab.
Cortini, Paolo, 75 n, 76 n, 172 n, 279 n.
Cosseta, Katrin, 464 n.
Costa, Lorenzo, 672.
Costa del Carretto di Balestrino, Domenico, 103.
Costi, Renzo, 494 n, 503 n, 508 n, 509 e n, 514 n, 519 n, 520 n.
Cottino, Alberto, 586 n, 669 n, 678 n.
Cotula, Franco, 21 n, 22 n, 23 n, 291 n, 294 n, 296 n, 299 n, 311 n, 313 n, 321 n, 324 n.
Cova, Alberto, 3, 10 n, 25 n, 28 n, 30 n, 35 n, 43 n, 216 n, 217 n, 218 n, 251 n, 294 n, 312 n, 494 n.
Cova, Luigi, 117 e n, 118.
Covato, Carmela, 465 n.
Cozzi, Terenzio, 709 tab.
Cozzo, Paolo, 157, 372 n.
Crafts, Nicholas, 294 n.
Cravera, Giuseppe, 430, 431.
Craveri, Raimondo, 597 n, 673 n.
Crecchia, Cinzia, 359 n.
Cremona, Tranquillo, 621.
Crepax, Nicola, 89 n, 679 n, 683.
Crispi, Francesco, 60, 108 n, 224 n.
Crispolti, Enrico, 605 n, 631 tab.
Cristina di Borbone *o* di Francia, duchessa di Savoia, *detta* Madama Reale, 570, 677 e n.
Crivellin, Walter E., 50 n, 51 n, 110 n, 148 n, 157 n, 158 n, 159 n, 160 n, 166 n, 203 n, 205 n, 206 n, 207 n, 245 n, 371 n, 436 n, 439 n, 449 n, 479 n, 486 n, 487 n, 491 n, 492 n, 493 n, 496 n, 512 n, 537 n, 668 n.
Croce, Benedetto, 140, 143 e n, 667.
Crosa, Tommaso Andrea, 668 n.
Crosetti, Alessandro, 167 n, 469.
Crucianelli, Arnolfo, 591 n.
Cumani, Giovanni, 340 e n.
Cuniberto, Mario, 176 n.
Curie, Marie, 415.
Curie, Pierre, 415.
Curto, Silvio, 631 tab, 645.
Cuzzi, Umberto, 566.

Dacquino, Piero, 603 n.
D'Adamo, Agostino, 71 n.
Daddi, Bernardo, 616.
Daghetto, Pietro Giovanni, 124.
D'Alagna, Silvan, 424 n, 428 n.
Dalai Emiliani, Marisa, 615 n, 619 n, 624 n, 625 n, 628 n.
Dal Bianco, Maria Pia, 570 n.
Dall'Ombra, Davide, 640 n.
Dallosta, Luigi, 226 n.
Dalmasso, Étienne, 32 n.
Dalmasso, Franca, 603 n, 631 tab, 645.
Dal Poz, Alberto, 713 tab, 714 tab.
D'Amelio, Salvatore, 472 n, 474 n.
Damiano, Sonia, 602 n.
D'Amuri, Maria, 66 n, 126 n, 421, 479 n, 507 n.
D'Ancona, Paolo, 633 n, 636.
D'Andrade, Alfredo, 569, 636.
Daneo, Edoardo, 115.
Dardanello, Giuseppe (*o* Pino), 579 n.
Dassano, Francesco, 712 tab, 713 tab.
D'Attorre, Pier Paolo, 217 n.
Daverio, Aldo, 84, 587 n.
Davicini, Attilio, 549 tab.
Davicini, Giuseppe, 440, 539.
D'Azeglio, Cesare, *vedi* Taparelli d'Azeglio, Cesare.
D'Azeglio, Massimo, *vedi* Taparelli d'Azeglio, Massimo.
D'Azeglio, Roberto, *vedi* Taparelli d'Azeglio, Roberto.
Deabate, Giuseppe, 658 n.
Deaglio, Mario, 715 tab.
Deane, Phillis, 8 n.
De Angelis d'Ossat, Guglielmo, 569 n.

De Bernardi, Alberto, 217 n.
De Bonis, Aristide, 124 n, 422.
De Bonis, Riccardo, 295.
De Castro, famiglia, 573.
De Cecco, Marcello, 89 n, 264 n, 307 n, 311 n, 313 n, 485 n.
De Chirico, Giorgio, 674 n, 678, 679 n.
De Conti, Giuseppe, 642.
Decugis, Carlo, 211 n.
De Fanti, Laura, 587 n, 670 n.
Defendente, *vedi* Ferrari, Defendente.
De Fernex, famiglia, 241.
De Fort, Ester, 48 n, 53 n, 98 e n, 278 n, 441 n.
De Francovich, Géza, 627.
De Geradon, Étienne, 617 n.
De Gianpaulis, Giorgio, 643 n.
De Grazia, Diane, 678 n.
De Gregorio, Alfredo, 508 n.
De Gregorio, Faustino, 204 n.
De Ianni, Nicola, 269 n.
Del Boca, Daniela, 714 tab.
Dell'Acqua, Gian Alberto, 599, 630 tab.
Della Peruta, Franco, 403 n.
Delleani, Lorenzo, 621.
Delle Piane, Stefano, 712 tab, 713 tab, 714 tab, 716 tab.
Dell'Isola del Borghetto, Gioacchino, 539, 548 tab.
De Luca, Giuseppe, 310 n.
De Luna, Giovanni, 57 n, 148 n.
De Magistris, Alessandro, 148 n, 570 n.
Demarie, Marco, 679 n, 683.
De Martini, Gianfranco, 714 tab.
De Mattia, Roberto, 417.
De Meo, Giuseppe, 34 n.
Demichelis, Giuseppe, 226 n, 380, 406, 413.
De Mita, Ciriaco, 95.
De Mura, Francesco, 676 e n.
De Nava, Giuseppe, 77.
Dennis, Flora, 458 n.
De Planta, famiglia, 573.
Depretis, Agostino, 55 n, 112 e n, 114 n, 220, 222, 376.
De Roover, Raymond, 5 e n.
De Rosa, Luigi, 217 n, 218 n, 240 n, 261 n.
De Rossi, Biagio, 74, 553.
De Santis, Giuseppina, 716 tab.
Desiderato, Marco, 709 tab.
De Siervo, Ugo, 480 n.
De Simone, Ennio, 312 n.
De' Stefani, Alberto, 260, 261 e n, 284 e n.
Devalle, Angelo, 547.
Devalle, Celestino, 547.
Devalle, Giuseppe, 547.
Devalle, Luigi, 547.
De Vecchi, Cesare Maria, 71.
De Vecchi, Pierluigi, 605 n, 631 tab.
Dezzutti, Mario, 568, 573, 577 e n, 584, 585 tab, 588, 589 e n, 590, 591 e n, 592, 593 e n, 594 e n, 595, 667, 669, 670, 672 n.
Dianzani, Mario Umberto, 711 tab.
Di Biagi, Paola, 433 n.
Di Capua, Giovanni, 176 n.
Di Castro, Amedeo, 597, 673 n.
Di Chio, Giuseppe, 710 tab, 711 tab.
Di Giovanni Madruzza, Marilisa, 603 n, 631 tab.
di Macco, Michela, 568, 599, 675 n, 676 e n.
di Masino, *vedi* Valperga di Masino, Cesare.
Di Quirico, Roberto, 334 n.
Di Simone, Elio, 25 n.
Doberer, Erika, 650 n.
Dogliani, Claudia, 105 n.
Dogliotti, Pier Maria, 129, 551 n, 553, 557-60, 561 e n.
Dolci, Enzo, 572 n.
Donadoni, Sergio, 631 tab.
Donadoni Roveri, Anna Maria, 604, 631 tab.
Donat-Cattin, Carlo, 96.
Doria, Marco, 713 tab.
Doro, Augusto, 142.
D'Orsi, Angelo, 84 n.
Dosio, Sergio, 712 tab.
Dou, Gerrit, 616.
Dragone, Angelo, 563 n, 567 n, 583 e n, 595 e n, 601 n, 632 n, 645, 647 e n.
Dragone, Piergiorgio, 657 n, 666 n, 667 n.
Dubois, Gaetanina, 547.
Dubois, Maurizio, 547.
Duca, Sergio, 717 tab.
Duprè, Ferdinando, 105.
Durlauf, Steven N., 285 n.

Eco, Umberto, 710 tab, 711 tab.
Einaudi, Giulio, 607.
Einaudi, Luigi, 82, 83, 89, 140 e n, 141 n, 142, 143, 146 n, 246 e n, 287 e n, 294, 320, 369, 633 n, 667 e n.
Elena del Montenegro, regina d'Italia, 452.
Emiliani, Andrea, 650, 668 n.
Emiliani, Vittorio, 397 n.
Engelfred, Giuseppe, 105 e n.
Ernst, Max, 679 n.
Etna, Donato, 129, 410.

Fabre, Benedetto, 45 n, 106.
Fabretti, Ariodante, 57 e n.
Fabris, Pietro Giuseppe, 68 e n, 69, 73, 258.
Fabritius, Bernaert, 616.
Fagioli, Franca, 714 tab.
Fagiolo dell'Arco, Maurizio, 679 n.
Failla, Maria Beatrice, 582 n, 599 n.
Falchero, Anna Maria, 24 n.
Falck, Alberto, 341.
Falsetti, Giuseppe, 139 n.
Falzone del Barbarò, Michele, 663 n.
Fanfani, Amintore, 633 n.
Fanfani, Tommaso, 79 n, 233 n, 256 n.
Fari, Simone, 241 n, 263 n, 485 n.
Farini, Domenico, 57 n.

Farini, Luigi Carlo, 418.
Farrell-Vinay, Giovanna, 116 n, 205 n, 209 n.
Fasolo, Aldo, 323 n, 328 n, 712 tab, 713 tab, 716 tab.
Fasolo, Furio, 323 n, 328 n.
Fava, Serena, 603 n.
Favale, Casimiro, 59, 60, 111 n, 118 n.
Fecia di Cossato, Giulio, 128 n.
Federzoni, Luigi, 71 n.
Fenoglio, Giulio, 244 n, 247 n.
Fenoglio, Luigi, 423 e n.
Fenoglio (*o* Fenolio), Michele, 61, 62 e n, 63 e n, 124, 497 n.
Fenoglio, Pietro, 252 n, 424.
Ferrando, Giovanni, 549 tab.
Ferrante, Lucia, 436 n.
Ferrara, Franco, 716 tab.
Ferrara, Gaetano, 633 n.
Ferrari, Defendente, 616.
Ferrari, Gaudenzio, 603, 616, 627 e n, 632, 640.
Ferrari, Renato Tullio, 709 tab.
Ferraris, Attilio, 171 n.
Ferraris, Luigi, 53, 221 e n.
Ferraris, Maggiorino, 232, 233 n.
Ferrera, Maurizio, 281 n, 471 n, 582 n.
Ferreri, Carlo, 495 n.
Ferrero, Alfonso, 547.
Ferrero, Felice, 226 n.
Ferrero, Francesco, nonno, 547.
Ferrero, Francesco, nipote, 547.
Ferrero, Giuseppe, 547.
Ferrero, Marianna, 582 n.
Ferrero, Pier Demetrio, 174 e n.
Ferrero di Cambiano, Cesare, 234, 236, 244, 247, 249, 429 n, 497 n.
Ferrero di Ventimiglia, Alfonso, 80.
Ferri, Giovanni, 97 n, 286 n.
Ferri, Giuseppe, 32 n.
Ferro, Filippo M., 677 n.
Ferroglio, Gaetano, 110 n, 227, 228 n.
Fettarappa, Giulio, 497 n.
Fico, Ettore, 674 n.
Fiengo, Giuseppe, 595 n.
Figarolo di Gropello, Giovanni, 547 e n.
Figarolo di Gropello, Giuseppe, 547 n.
Figliolía, Luigi, 207 n, 212 tab, 231 n, 240 n, 265 n, 323 n, 389 n, 394 n.
Filippi, Enrico, 96 e n, 600 e n.
Finsen, Niels Ryberg, 415.
Firpo, Luigi, 101 n.
Fissore, Domenico, 603 n.
Flores d'Arcais, Francesca, 650 n.
Floris, Bartolomeo, 61, 62, 249 e n, 250, 497, 665.
Fontana, Carla, 90 n, 152 n.
Fontana, Giuseppe, 544.
Fontana, Lucio, 674 n, 679 n.
Fontana, Rocco, 226 n.
Fontanesi, Antonio, 617, 618, 620, 621.
Forestieri, Giancarlo, 85 n, 336 n, 341 n, 342 n.
Formica, Riccardo, 341 n.
Fornasari, Massimo, 48 n, 114 n, 203, 224 n, 375 n, 471 n.
Fornero, Elsa, 713 tab, 716 tab.
Forni, Amedeo, 544 n.
Forni, Carlo Antonio, 544 e n.
Forni, Francesco, 544 n.
Forni, Giuseppe, 544 n.
Forno, Mauro, 72 n.
Forzinetti, Emanuele, 441 n.
Foschi, Ada, 252 n.
Fossati, Antonio, 7 e n.
Fossati, Maurilio, 167 e n, 169 e n, 170, 171 e n, 176, 633 n.
Fossati, Paolo, 620 n.
Fossati, Roberta, 464 n.
Franchi di Pont, Luigi, 405.
Franchini, Silvia, 441 n.
Franco, Zefferino, 96, 97 e n, 346, 354, 359, 361, 687.
Fransoni, Luigi, 100, 106 n, 157, 204.
Frapolli, Michele Alfonso, 423 n, 539, 551 e n, 552-554, 556, 557, 558 e n, 559 e n, 560.
Frascani, Paolo, 257 n, 403 n, 419 n.
Frassati, Alfredo, 255, 270.
Fratianni, Michele, 294 n, 296 n.
Frego Luppi, Silvia A., 482 n.
Freitag, Sabine, 485 n.
Frescot, Filiberto, 56, 57 e n, 59, 65, 226.
Friedländer, Max J., 622, 629.
Frola, Giovanni, 557, 558.
Frola, Secondo, 66 e n, 125, 126, 128 e n, 130, 131, 246.
Fromentin, Eugène, 616, 617.

Gabert, Pierre, 240 n, 270 n.
Gabrielli, Noemi, 570, 585, 586, 587 e n, 589 e n, 590 e n, 602 e n, 603 e n, 605, 607 e n, 613 e n, 614-16, 630 tab, 632 n, 633 n, 634, 636, 637, 645, 647 n, 648 e n, 649 e n, 669 e n, 670.
Gaglia, Pier Luigi, 603 n, 631 tab, 645.
Gaidano, Paolo, 539, 550, 652, 654, 655, 657 e n, 659 fig, 660, 665 e n, 666.
Galante Garrone, Giovanna, 602 n, 673 n.
Galanti, Enrico, 485 n, 508 n, 509 n, 518 n, 519 n, 520 n, 528 n.
Galasso, Giuseppe, 259 n.
Galateria, Luigi, 481 n.
Galea, Pasquale, 336.
Galgano, Francesco, 481 n.
Gall, Lothar, 9 n.
Galletti, Giuseppe, 484 n.
Galletto, Dionigi, 711 tab.
Galli, Anna Maria, 28 n.
Galli, Giuliana, 712 tab, 714 tab, 716 tab.
Galliari, Bernardino, 575, 634.
Galliari, Fabrizio, 634.

Galliari, Giovanni Antonio, 634.
Gallina, Stefano, 402.
Gallo, Pier Domenico, 88 n.
Gallo, Tommaso, 627.
Gallone, Alessandro, 717 tab.
Galloni, Marco, 404 n, 406 n, 407 n.
Galvagno, (Giovanni) Filippo, 101, 103, 158.
Galvano, Albino, 674 n.
Gamba, Claudio, 599 n.
Gamba, Enrico, 654.
Gamba, Francesco, 636.
Gamba, Giuseppe, 170 e n.
Gambigliani Zoccoli, Gianfranco, 709 tab.
Gancia, Camillo, 575.
Gandolfi, Luigi, 578 n.
Gandolfino da Roreto, 675 e n, 676 n.
Gandolfo, Agostino, 166, 167 n, 169, 174 e n, 175 e n, 176 n, 177 e n, 178 e n, 179 e n.
Garelli, Francesco, 45 e n.
Garelli, Maggiorino, 402-4.
Gariglio, Bartolo, 72 n.
Garneri, Giuseppe, 176 n.
Garofalo, Paolo, 286 n.
Gaspari, Oscar, 226 n.
Gasparini, Giovanni, 86 n.
Gasperini, Luigi, 579.
Gastaldi, Andrea, pittore, 654, 663.
Gastaldi, Andrea, segretario federale, 78.
Gastaldi, Lorenzo, 159.
Gastaldo, Piero, 685, 687, 693, 695, 697, 703, 717 tab.
Gastini, Marco, 674 n.
Gatti, Antonio, 97 n.
Gaudenzio, *vedi* Ferrari, Gaudenzio.
Gay, Carlo, 88, 96, 97 e n, 348, 400, 645 n.
Gay, Corrado, 414.
Gay, Franco, 596.
Gay di Lesegno, Callisto, 128.
Gazzaniga, decoratore, 579.
Gazzotti, Piero, 563 n.
Geisser, Alberto, 247.
Geisser, Ulrico, 215.
Gelli, Anna, 620 n.
Gelsomino, Cosmo O., 313 n.
Gemito, Vincenzo, 673 e n.
Genre, Raimondo, 166 n.
Genta, Enrico, 484 n.
Gentile, Emilio, 72 n, 76 n, 148 n, 160 n, 205 n, 225 n.
Gentile, Fabrizio, 51 n, 160 n, 205 n, 225 n, 436 n, 439 n, 440 n, 441 n, 443 n, 449 n, 451 n, 452 n, 453 n, 457 e n, 460 n, 461 n, 462 n, 465 n.
Gentile, Pierangelo, 106 n.
Gentileschi, Orazio, 616, 617.
Gerbi, Antonello, 77 n, 299 n.
Gero, Gisella, 663 n.
Gerschenkron, Alexander, 3 e n.
Ghigo, Alfredo, 43 n.
Ghisotti, Silvia, 579 n.
Ghizzoni, Carla, 465 n.
Giagu, Pietro, 479 n.
Gianazzo di Pamparato, Francesco, 578 n.
Giannetti, Renato, 287 n, 345 n.
Gianni, Francesco, 349 n.
Giannini, Curzio, 350 n.
Giannini, Massimo Severo, 469 n, 471 n.
Gianolio (*o* Gianoglio), Bartolomeo, 65, 226 n, 381 n, 501.
Gianotti, Costanzo, 549 tab.
Gianotti, Romano, 72, 126, 128 e n, 258 e n.
Gigliobianco, Alfredo, 97 n, 285 n, 299 n, 300 n, 346 n, 354 n.
Giglioni, Fabio, 483 n.
Gilardi, Pier Celestino, 665.
Gilardi, Silvano, 674 n.
Gilli, Anna Caterina, 677 n.
Gilodi, Costantino, 252 n.
Ginex, Giovanna, 657 n.
Ginisio, Lorenzo, 717 tab.
Gioberti, Emilio, 226 n.
Giolitti, Antonio, 667 e n.
Giolitti, Giovanni, 48, 55, 56, 114 e n, 118, 119, 122, 217 n, 220, 222-26, 228, 229, 238, 241, 250, 375, 376 e n, 377, 382, 385, 461 e n, 464, 550 e n, 667 e n.
Giordano, Claire, 285 n.
Giordano, Elio, 690.
Giordano, Francesco, 35 n, 36 n, 346 n.
Giordano, Luisa, 630 tab, 650 n, 651 n.
Giordano delle Lanze, Filippo, 80, 171 n.
Giorgi, Francesco, 71, 72 e n, 73-78, 265, 553, 555 e n.
Giorgi, Giorgio, 716 tab, 717 tab.
Giorni, Francesco, 128.
Giovanni XXIII (Angelo Giuseppe Roncalli), papa, 167, 633 n.
Giovanni Bosco, santo, 54, 663 n.
Giovannoni, Gustavo, 625, 626 n.
Giovara, Cesare, 79 e n, 80, 138, 666.
Giovenone, Gerolamo, 675 e n, 676 n.
Giraud, Alessandro, 548 tab.
Giraudo, Adalberto, 717 tab.
Giriodi, Ottavio, 57, 58, 60, 64, 229.
Giriodi di Monastero, Carlo, 371.
Giuffrida, Francesco, 554 e n, 560, 561, 563 n, 566, 572 n, 580 n.
Giusberti, Fabio, 460 n.
Giuseppe II d'Asburgo Lorena, imperatore, 252 n.
Giusti, M. Adriana, 571 n.
Gnes, Paolo, 251 n.
Gnetti, Donatella, 111 n.
Gobbi, Gerardo, 78 e n, 80, 561, 566 n.
Gobetti, Piero, 246.
Goldsmith, Raymond, 285 n.
Gonin, Francesco, 589-91, 672.
Goodhart, Charles, 284 n.
Goria, Clara, 568, 597 n, 637 n, 652.
Goria, Giovanni, 95.

Gorino Causa, Mario, 486 n, 499 n.
Gotelli, Angela, 397.
Gozzini, Giovanni, 118 n, 208 n, 209 n.
Graffi, Carlo, 572 n.
Grande Stevens, Franzo, 697, 708 tab, 711 tab, 715 tab.
Grandinetti, Maria Orsola, 717 tab.
Grassi Orsini, Fabio, 44 n, 82 n, 140 n.
Grasso, famiglia, 241.
Greci, Roberto, 603 n, 631 tab.
Greco, Paolo, 518 n.
Gregori, Mina, 604, 631 tab, 633 n.
Gregorio XIII (Ugo Boncompagni), papa, 402.
Grietti, Giorgio, 166 n.
Grignolo, Federico, 171 n.
Grimaldi, Bernardino, 244.
Griseri, Andreina, 604 n, 605 e n, 623, 635 e n, 636, 643 n, 648 n, 677 e n, 711 tab.
Griseri, Giuseppe, 256 n.
Gromo di Ternengo, Alessandro, 547 n.
Gromo di Ternengo, Ottavio, 547 n.
Gronchi, Giovanni, 633 n, 667 n.
Groppi, Angela, 436 n.
Groppo, Giorgio, 713 tab, 714 tab.
Gros-Pietro, Gian Maria, 714 tab, 716 tab.
Grosso, Giacomo, 652, 655, 661, 662 fig, 665, 666 e n, 667, 674 e n, 678 e n.
Grosso, Giuseppe, 144, 146, 149, 633 n.
Grosso-Campana, Giuseppe, 50, 226 n.
Grue, Carlo Antonio, 635.
Gualino, Riccardo, 71, 76, 248, 255, 259-61, 262 e n, 263, 267, 270, 274, 615, 616 e n.
Guaraldi, Carlo, 88 e n, 644 n.
Guarina, Aldo, 80, 81 n, 278.
Guarino, Giuseppe, 268 n, 270 n, 284 n.
Guastella, Giuseppe, 643 n.
Guccione, Alessandro Valerio, 523 n.
Guerriero, Luigi, 595 n.
Guglielmi, Gregorio, 635.
Guicciardini, Francesco, ministro, 119.
Guidi, Guido, 397 n.
Guidicini, Gustavo, 248 n.
Guietti, Romano, 596 e n, 597.
Gullini, Giorgio, 645.
Guzzetti, Giuseppe, 703, 707.

Hambro, Charles E., 356, 709 tab.
Harvey, Charles, 424 n.
Haueter, Niels Viggo, 282 n.
Hauser, Arnold, 622, 623 e n.
Hermanin, Federico, 625, 626 n.
Hooch, Pieter de, 617.

Imbriani Longo, Vittorio, 307 n.
Inaudi, Silvia, 129 n, 132 n, 136 n, 258 n, 369 e n, 388 n, 506 n, 545 n.
Ingrosso, Gustavo, 473 n.
Introna, Niccolò, 274 n.
Iorio, Carlo, 549 tab.
Iozzo, Alfonso, 685-88, 690-92, 695, 697, 702, 703, 717 tab.
Isabella di Baviera, *vedi* Baviera, Isabella Maria Elisabetta di.
Izzo, Luigi, 16 n.

Jacini, Stefano, 16.
Jalla, Daniele, 574 n.
James, Harold, 30 e n.
Jaquerio, Giacomo, 632, 643 n.
Jocteau, Gian Carlo, 45 n, 60 n, 148 n, 667 n.
Joel, Otto, 69.
Jona, Luciano, 88, 89 e n, 90, 94, 95, 144 e n, 145, 146 e n, 147 e n, 148, 149 e n, 150 e n, 151, 152 e n, 153, 166, 167 e n, 168, 169 n, 174 e n, 175, 176 n, 177 e n, 178 n, 283 e n, 301, 302, 304-9, 325, 335, 339, 340 n, 341, 344, 353, 391 n, 392 n, 396, 398, 466, 469 n, 500 n, 586 e n, 590 n, 591 n, 597 n, 602 n, 605, 633 n, 643, 644 n, 645 n, 647, 649, 667 e n, 669, 670, 672 n, 673 n.
Jona Celesia, Lamberto, 716 tab.
Jones, Geoffrey, 335 n.
Juillerat, Jacques-Henri, 592, 672.
Jung, Guido, 269 e n.
Juva, Giacomo, 48.
Juvarra, Filippo, 610, 637, 638, 643 n.

Kant, Immanuel, 629.
Keller, Pierre, 709 tab.
Kieven, Elisabeth, 711 tab.
Kindleberger, Charles P., 6 n, 8 n.
Kuhnle, Stein, 281 n.
Kuster, famiglia, 241.

Labò, Mario, 628.
Ladatte, Francesco, 677.
Lætitia (*o* Letizia), principessa, *vedi* Savoia, Maria Lætitia (*o* Letizia) Bonaparte di.
La Francesca, Salvatore, 25 n, 26 n, 28, 29 n, 31 n, 35 n, 79 n, 94 n, 216 n, 251 n, 273 n, 282 n, 284 n, 287 n, 291 n, 294 n, 302 n, 312 n, 328 n, 337 n, 346 n, 494 n, 508 n, 515 n, 519 n.
La Genière, Renaud de, 356.
Lamberti, Maria Mimita, 655 n, 657 n, 661 n, 666 n.
Lamboglia, Nino, 607, 630 tab.
Lampertico, Fedele, 213.
Lana, Italo, 610 n, 611 n.
Lanari, Manuela, 148 n.
Landes, David, 9 e n.
Lange, Augusta, 648 n.
Langheim, barone di, 676 n.
Lanza, fratelli, 410.
La Torre, Michele, 475 n.
La Tour, maresciallo, *vedi* Sallier de la Tour, Vittorio Amedeo.

Laugeri, Giovanni, 547.
Laugeri, Maddalena, 547.
Laura, Secondo, 406.
Laurora, Cecilia, 537 n, 541 n.
Lava, Gino, 122.
Lavatelli, Ernesto, 714 tab.
Lavista, Fabio, 308 n.
Law, John, 5-7.
Le Brun, Charles, 673.
Lentini, Arturo, 473 n.
Leonardi, Andrea, 32 n, 320 n, 321 n, 325 n.
Leone XIII (Vincenzo Gioacchino Raffaele Luigi Pecci), papa, 20, 247.
Leone, Ernesto, 650 n.
Leone, Giovanni, 633 n.
Lepre, Stefano, 228 n.
Leumann, famiglia, 424.
Leuzzi, Cristina, 465 n.
Leva Pistoi, Mila, 423 n.
Levi, Fabio, 148 n, 149 n, 180, 184 n, 186 n, 208 n, 211 n, 226 n, 227 n, 232 e n, 240 n, 312 n, 395 n.
Levine, Ross, 285 n.
Levra, Umberto, 53 n, 55 n, 73 n, 104 n, 105 n, 112 n, 143 n, 148 n, 159 n, 205 n, 208 n, 240 n, 378 n, 441 n, 480 n.
Licini, Stefania, 47 n.
Linder, Peter, 281 n.
Li Puma, Ugo, 584.
Livraghi, Renata, 711 tab.
Locatelli, Andrea, 32 n.
Locorotondo, Giuseppe, 484 n.
Lodi di Capriglio, Carlo Luigi, 546.
Lombardi, Giorgio, 711 tab.
Lombardi, Marco, 92 n.
Lombardini, Siro, 345 n.
Lombardo, Giorgio, 268 n, 269 n.
Lombroso Ferrero, Gina, 233, 239 e n.
Lo Monaco Aprile, Attilio, 474 n.
Longhi, Roberto, 589, 617, 621 e n, 622 e n, 633 n, 635, 636, 667.
Longo, Alfredo, 79 e n, 80 n, 81, 171 n, 274 n.
Longo, Antonio, 473 n.
Loo, Hulin de, 617.
Lopez, Roberto S., 4 n.
Lorandini, Cinzia, 252 n.
Lualdi, Ercole, 213.
Luchini, Odoardo, 117, 118 n.
Luciani, Luciano, 546 n.
Luini, Bernardino, 679 n.
Lupano, Franco, 107 n, 402, 404 n, 405 n.
Lupo, Giovanni Maria, 548 tab.
Lupo, Maurizio, 252 n.
Luzzatti, Luigi, 15 e n, 224 e n, 421.

Maarten de Vos, 677 e n.
Macchia, Patrizia, 61 n.
MacDonald, Norine, 486 n.
Maggi, Cesare, 669 n.
Maggia, Giovanni, 43 n, 220 n, 225 n, 376 n, 461 n.
Maggiorotti, Giuseppe, 171 n.
Maggio Serra, Rosanna, 620 n, 621 n, 665 n.
Magliani, Stefano, 547.
Magnaghi, Agostino, 571 n, 594 n.
Magnano, Leonardo, 436.
Magnifico, Giovanni, 345 n.
Magrini, Effren, 427 n.
Maida, Bruno, 148 n, 149 n, 395 n.
Mainolfi, Luigi, 674 n.
Maiocchi, Maria Cristina, 655 n.
Malanima, Paolo, 309 n.
Malatesta, Alberto, 44 n, 57 n.
Malatesta, Maria, 84 n, 89 n.
Malavasi, Luciana, 605 n.
Malinverni, Vincenzo, 548 tab.
Mallè, Luigi, 620 e n, 623, 636, 642 n.
Malò, Vincent, 676 e n.
Mana, Emma, 48 n, 73 n, 76 n, 98 e n, 128 n, 258 n, 278 n.
Mandich, Giulio, 10 n.
Manfredi, Gabriele, 564.
Manghi, Bruno, 711 tab, 712 tab, 715 tab.
Manno, Antonio, 44 n.
Mano, Livio, 673 n.
Manunta, Rosaria, 112 n.
Manzitti, Francesco, 627 n.
Maradini, Giuseppe, 343 n, 344 n, 485 n.
Maragi, Mario, 58 n.
Marcenaro, Caterina, 628.
Marchelli, Luigi, 549 tab.
Marchese, Francesco, 544.
Marchesi, Enrico, 80.
Marchetti, Piergaetano, 527 n.
Marcia Otacilia Severa, 623.
Marconi, Paolo, 569 n.
Marenco di Santarosa, Carlo, 570 n.
Maresca, Maurizio, 713 tab.
Maresca, Paolo, 97 n.
Margherita di Brabante, regina d'Italia, 628, 629.
Margotti, Giacomo, 157, 158, 395 n.
Margotti, Marta, 395 n.
Marietti, Pietro, 241.
Marini, Giuseppe Luigi, 661 n, 666 n, 674 n, 678 n.
Marini, Leonardo, 612.
Maritano, Marcella, 161 n, 435 n, 436 n, 449 n, 452 n, 454 n, 456 e n, 457 n, 459 n.
Marsaglia, famiglia, 241.
Marsengo Bastia, Ignazio, 62, 65, 66 n, 124, 125 n, 162 n, 168, 249 n, 250 e n, 408, 421, 422, 550, 655, 661, 665, 666 n.
Martelloni, Giovanni, 195.
Martina, Giacomo, 98 n.
Martina, Piero, 674 n.
Martinetti, Sara, 579 n.
Martinotto, misuratore, 544 e n.

Marzorati, Gerolamo, 240 n.
Masera, Rainer, 94 n, 526 n.
Masi, Angelo, 340 n.
Massa, Andrea, 171 n.
Massa, Paolo, 48, 49, 50 e n, 51, 54, 56, 59, 110 e n, 111-13, 115, 216, 221, 226, 663 e n, 665, 667 n.
Massabò Ricci, Isabella, 713 tab, 714 tab.
Massaia, Alberto Stefano, 423 n, 571 n.
Massaia, Laura, 60 n.
Massara, Gian Giorgio, 605 n.
Massimino Ceva di San Michele, Casimiro, 371.
Mastrella, Giuseppe, 372.
Mastroianni, Umberto, 672, 673 n, 674 n.
Matteucci, Anna Maria, 630 tab, 650 n, 651 e n.
Mattioli, Raffaele, 31, 300, 301, 599 e n.
Mattioni, Angelo, 482 n.
Maughan, Daphne, 669 n.
Mauro, Ezio, 96 n.
Mauro, Giuseppe, 336 n.
Mazza, Angelo, 668 n.
Mazzini, Giuseppe, industriale, 71.
Mazziotti di Celso, Manlio, 472 n.
Mazzocca, Fernando, 674 n.
Mazzonis, famiglia, 597.
Mazzonis, Filippo, 44 n, 50 n, 53 n, 55 n, 60 n, 114 n, 221 n, 227 n, 240 n.
Mazzonis, Ottavio, 597 n, 598 n, 667 n, 673 e n.
Meana, conte di, *vedi* Ripa di Meana, Saverio.
Medici, famiglia, 689.
Meijer, Bert W., 670 n, 676 n.
Melis de Villa, Armando, 551 n.
Memling, Hans, 616.
Meneghin, P. Vittorino, 473 n.
Meneghini, Andrea, 115 n.
Ménestrier, Claude-François, 641.
Menichella, Donato, 31, 82, 83, 142, 269, 294-96, 299 e n, 300-3, 304 e n.
Menzio, Francesco, 607, 611, 612, 617 e n, 618, 620.
Mercandino, Giuseppe, 544 n.
Mercando, Liliana, 661 n.
Merla, Andrea, 402, 403.
Merlini, Giovanni (Gianni), 691, 692, 697, 708 tab, 710 tab, 715 tab.
Merlo, Carlo, 179, 484 n.
Merlo, Metello, 669 n.
Merlotti, Andrea, 669 n.
Merlotti, Ercole, 586, 591 e n.
Merusi, Fabio, 519 n, 528 n.
Merzagora, Cesare, 633 n.
Messedaglia, Angelo, 213.
Messineo, Francesco, 518 n.
Mesturino, Vittorio, 569, 572 e n.
Mezzacapo, Vincenzo, 519 n.
Mezzalama, Marco, 713 tab, 714 tab, 716 tab.
Midana, Arturo, 568, 569, 571 e n, 573 e n, 574 e n, 575 e n, 576 e n, 577 e n, 578 e n, 580, 581 e n, 583 e fig, 584, 586, 587 e n, 588 fig, 634, 669 e n, 670.
Middeldorf, Ulrich, 599.
Migliara, Giovanni, 612.
Mignemi, Adolfo, 142 n, 143 n.
Migone, Gian Giacomo, 712 tab, 714 tab.
Millon, Henry A., 644.
Minerbi, Alessandra, 186 n.
Minerbi, Guido, 582, 584.
Minghelli Vaini, Giovanni, 48, 50, 53, 54 e n, 109, 111-13, 114 e n, 220-22, 226, 376.
Miraglia, Matteo, 443 n, 663 n.
Missori, Mario, 53 n.
Mocarelli, Luca, 328 n.
Moccagatta, Vittoria, 542 e n.
Moioli, Angelo, 25 n, 216 n, 251 n, 294 n, 312 n, 494 n.
Molatoli, Bruno, 613.
Molinari, Amato Luigi, 711 tab, 712 tab.
Molinari, Giovanni Domenico, 678 n.
Molli, Stefano, 252 n, 657.
Mollino, Carlo, 423, 572 e n.
Mollino, Eugenio, 423.
Momigliano, Fulvio, 80, 81 n.
Monciatti, Alessio, 598 n.
Mondino, Celestino, 67, 68 e n.
Mondino, Filippo, 572 n.
Monetti, Franco, 540 n, 578 n, 579 n, 582 n, 585 n, 586 n, 592 n, 653 n, 661 n, 668 n, 669 n, 670 n, 672 n, 673 n, 674 n, 675 n, 676 n, 677 n, 678 n, 679 n.
Monge, Mariolina, 571 n, 594 n.
Monsagrati, Giuseppe, 115 n.
Montaldo, Silvano, 52 n, 63 n, 66 n, 105 n, 111 n.
Montalenti, Paolo, 713 tab, 714 tab, 716 tab.
Montanari, Daniele, 205 n.
Montanaro, Giovanni, 581 n.
Montezemolo, marchese di, *vedi* Cordero di Montezemolo, Massimo.
Monticone, Carlo, 547.
Montini, papa, *vedi* Paolo VI.
Mora, Laura, 589 n.
Mora, Paolo, 589 n.
Moraglio, Massimo, 50 n, 149 n.
Morandotti, Alessandro, 668 n, 678 n.
Morbelli, Aldo, 611.
Morbelli, Angelo, 669 n.
Morbidelli, Giuseppe, 480 n, 481 n.
Morelli, Emilia, 57 n.
Moretti, Faustino, lascito, 396.
Moretti, Michele, 709 tab, 715 tab.
Mori, Giorgio, 256 n.
Moro, Aldo, 174 n.
Moro, Jacopo, 248 n.
Morone, Ettore, 364.
Morra, Fabrizio, 717 tab.
Morra, Marcello, 572 n.
Morris, William, 424.
Mortara, Bice, 713 tab.
Mosca, Valeria, 378 n, 574 n.
Moscatelli, Mario, 711 tab.

Moscati, Sabatino, 603 n.
Mosconi, Antonio, 262, 268-70, 289 e n.
Mosso, Nicola, 551 n.
Motta Ciaccio, Lisetta, 636.
Motta, Luigi, 20 n.
Moucheron, Isaac de, 586, 670 e n, 676.
Mucciarelli, Guido, 528 n, 529 n.
Mulatero, Ivana, 669 n.
Mulazzani, Germano, 603 n, 631 tab.
Murialdo, Leonardo, 241.
Murino, Giuseppe, 79 e n, 138, 139 n.
Musso, Stefano, 48 n, 72 n, 76 n, 98 e n, 131, 149 n, 171 n, 278 n, 313 n, 315 n, 321 n, 322 n, 329 n, 332 n.
Mussolini, Benito, 72, 76, 78, 128 e n, 170 n, 185, 191, 194, 258, 260, 262, 269, 277, 278, 289, 562, 563 n, 615, 666.
Muzzioli, Giuliano, 218 n.

Nadar, Gaspard-Félix Tournachon, *detto*, 663.
Nano, Mario, 407 n.
Napoleone I Bonaparte, imperatore dei francesi, 438.
Nardozzi, Giangiacomo, 288 n, 294 n.
Nasi, Carlo, 120, 124 n, 125, 126, 422.
Nasi, Giovanni, 713 tab.
Natale, Vittorio, 660 e n.
Navale, Gabriele, 572 n.
Navassa, Pietro, 124 n, 128 n, 408, 422, 440 n, 497 n.
Negarville, Celeste, 142 e n.
Negri, Guglielmo, 240 n.
Negro, Nicolao, 572 n.
Neirotti, Guido, 84.
Nespolo, Ugo, 674 n.
Niccoli, Maria Paola, 537 n, 541 n.
Nicita, Paola, 626 n.
Nicola, Guido e laboratorio, 582 n, 586 n, 587, 591 n, 670 n, 672 n, 675 n, 676 n.
Nicolay, Michele, 375 n.
Nicolis di Robilant, famiglia, 544.
Nicolis di Robilant, Francesco Antonio, 543, 544 n, 545, 546.
Nicolis di Robilant, Stanislao, 124, 125 e n, 127.
Nicolosi, Gerardo, 82 n, 140 n.
Nicolson, Benedict, 678 n.
Nicotra, Giovanni, 290 e n.
Nieri, Laura, 354 n.
Nigro, Alessandro, 518 n.
Nitti, Francesco Saverio, 257.
Nitti, Gian Paolo, 485 n.
Nixon, Richard, 336.
Nomis di Pollone, Antonio, 113 n.
Nomis di Pollone, Spirito, 47 e n, 49 e n, 50, 51 e n, 108 e n, 109 e n, 112 n, 113 e n, 114, 221.
Novarino, Marco, 52 n, 57 n, 105 n.
Nuvolone, Francesco, 677 e n.
Nuzzo, Mario, 528 n.

Oberto, Gianni, 177.
Ojetti, Ugo, 621.
Olindo, Giovanni, 575.
Oliva, Attilio, 711 tab, 712 tab.
Olivelli, Paola, 480 n.
Olivero, Eugenio, 636.
Olivetti, Adriano, 646.
Olivetti, Gino, 71, 265.
Olivetti, Marco, 480 n.
Olivieri di Vernier, Carlo, 128, 129.
Olmo, Antonino, 647 n, 648 n.
Onado, Marco, 294 n, 328 n, 332 n.
Orlandino, Giuseppe, 661.
Orlando, Vittorio Emanuele, 473 n.
Orsi, Alessandro, 73, 77, 432 n.
Orsi, Delfino, 71, 72 n, 73-77, 129, 170, 265 e n, 387, 552, 555, 556, 666 e n.
Osio, Arturo, 284.
Ossola, Carlo, 713 tab.
Ossola, Giovanni, 717 tab.
Ottaviano, Chiara, 45 n, 61 n, 261 n, 667 n.
Oustric, Albert, 259.

Pacchioni, Guglielmo, 613, 624 e n, 625.
Pace, Sergio, 148, 433 n.
Pagano, Francesco, 544.
Pagano, Giuseppe, 573.
Pagella, Enrica, 571 n.
Pagliani, Luigi, 409.
Pagliazzi, Paolo, 472 n.
Pajetta, Carlo, 80, 81 e n, 82, 83, 129, 138, 139 e n, 140 e n, 141.
Pajetta, Gian Carlo, 81, 139.
Pajetta, Giuliano, 81, 139.
Pajno, Alessandro, 481 n.
Palano, Maria, 164 n.
Palberti, Romualdo, 58, 59, 61 e n, 65, 381 n.
Palestro, Giorgio, 714 tab.
Pallavicini, famiglia, 676.
Pallottino, Elisabetta, 569 n.
Pallottino, Massimo, 603 n.
Palmieri, Enrico, 128 e n.
Palmieri, Marco, 523 n.
Panealbo, Giovanni, 597, 673.
Panzarasa, Rinaldo, 260.
Panzetta, Alfonso, 620 n.
Paolillo, Mario, 716 tab, 717 tab.
Paolo VI (Giovanni Battista Enrico Antonio Maria Montini), papa, 167, 174, 175.
Paolo di Tarso, santo, 174, 177, 178 e n, 179, 667, 670.
Paolucci, Antonio, 589 n, 604 e n, 631 tab.
Papi, Laura, 350 n.
Parachini, Achille, 666 e n, 669 n.
Parea, Carlo, 129, 553.
Pascal, Blaise, 249, 382.
Pascal, Serenella, 161 n.
Pascolutti, Federica, 569 n.

Pasqualetti, Chiara, 661 n.
Pasquali, Ernesto, 218.
Pasquini, Fabio, 717 tab.
Passanti, Mario, 560.
Pastore, Giuseppe, 539, 549 tab, 550 e n.
Pastori, Giorgio, 482 n.
Patrito, Ettore, 591 n, 616.
Patrucco, Mario, 716 tab.
Paulucci, Enrico, 674 n.
Pautassi, Vincenzo, 101 n, 203 n, 205 n, 209 n, 485 n, 490 n, 493 n.
Pavan, Ilaria, 186 e n, 187, 190 n, 192, 196 n, 198 e n.
Pavese, Cesare, 607.
Pavesio, Carlo, 171 n.
Pavesio, Franco, 657 n.
Pazè, Piercarlo, 161 n.
Pecorari, Paolo, 15 n, 22 n, 30 n, 34 n, 216 n, 494 n.
Pedrini, Augusto, 580, 582 e n, 583, 606, 607, 611, 634 e n, 635 e n, 644.
Peirone, Fulvio, 104 n.
Pella, Giuseppe, 83, 633 n.
Pellegrino, Michele, 176 e n.
Pellizzetti, Antonio, 710 tab.
Pene Vidari, Gian Savino, 103 n.
Pereire, Isaac Rodrigues, 9, 17.
Pereire, Jacob-Émile, 9, 17.
Peretti, Vincenzo, 590 e n, 591 n.
Perin, Raffaella, 164 n.
Perinetti, Federico, 644 n.
Perino, Odette, 607.
Pernati di Momo, Alessandro, 104.
Perno, Grato, 548 tab.
Perona, Gianni, 76 n.
Perona, Paolo, 560.
Peroni, Adriano, 630 tab, 650 e n, 651 n.
Perotti, Angelo, 547.
Perotti, Francesco, 547.
Perroncito, Edoardo, 406.
Persico, Edoardo, 575 n.
Perti, Giuseppina, 643 n.
Peruzzi, Angelo, 402.
Pescarolo, Bellom, 414, 417.
Pestelli, Giorgio, 713 tab.
Petitti di Roreto, Carlo Ilarione, 205.
Petrioli Tofani, Annamaria, 605 n.
Petroni, Angelo Maria, 710 tab, 712 tab.
Pettinati, Nino, 107 n.
Peyron, Amedeo, 143, 146, 148, 578 n, 612 n, 633 n.
Peyron, Prospero, 423, 549 tab, 553.
Peyrot, Ada, 672 n.
Philippot, Paul, 589 n.
Piacentini, Marcello, 566.
Piacenza, Carlo, 621.
Piano, Renzo, 709 tab, 710 tab.
Piazza, Alberto, 711 tab, 712 tab.
Picasso, Pablo, 679 n.
Piccioni, Attilio, 128, 129.
Picco, F., 598 n.
Piccon della Perosa, lascito, 161 n, 163, 164.
Piccon della Perosa, Luigi, 161, 163.
Pichetto, Giuseppe, 709 tab, 710 tab, 712 tab, 713 tab, 715 tab.
Picozzi, Costanzo, 294 n.
Pietrangeli, Carlo, 676 n.
Pietro, santo, 174.
Pifferi, Emilio, 566.
Piffetti, Pietro, 582, 635, 670 e n, 676.
Pignatari, Marzaiola, 474 n.
Piluso, Giandomenico, 10 n, 281, 282 n, 288 n, 294 n, 296 n, 299 n, 300 n, 302 n, 305 n, 307 n, 309 n, 342 n.
Pinto, Sandra (Alessandra), 599 n, 650, 675 e n, 678 e n.
Pio IX (Giovanni Maria Mastai Ferretti), papa, 484 n.
Pio XI (Ambrogio Damiano Achille Ratti), papa, 170 n.
Piola, Paolo Gerolamo, 676.
Piovano, Lucia, 676 n.
Pirovano, Carlo, 599 n, 673 n.
Pisano, Giovanni, 628.
Pittara, Carlo, 621.
Pittarello, Liliana, 569 n.
Pittini, Ettore, 560.
Pizzi, Adolfo, 644 n.
Pizzi, Amilcare, editore e ditta, 606, 623 e n, 627 e n, 628, 633 n, 639 e n, 640, 641 n, 642 n, 643 n, 644 n, 648 n.
Plataroti, Franco, 392 n.
Plebano, Achille, 61 e n.
Podestà, Attilio, 628.
Podestà, Maria Cecilia, 43 n.
Pohl, Manfred, 485 n.
Polenghi, Simonetta, 465 n.
Poletti, Raffaella, 328 n.
Poli, Francesco, 603 n, 631 tab, 645, 667 n.
Politi, Ermanno, 575.
Pollaiolo, Antonio Benci, *detto* il, 613, 616.
Polliotto, Patrizia, 712 tab, 713 tab, 714 tab, 716 tab.
Pollone, conte di, *vedi* Nomis di Pollone, Spirito.
Polsi, Alessandro, 26 e n, 27, 30 n, 77 n, 79 n, 214 n, 215 n, 241 n, 287 n, 291 n.
Pomba, Giuseppe, 105.
Pommer, Richard, 644.
Pomodoro, Giò, 678 e n.
Ponti, Gian Giacomo, 71, 73.
Ponza di San Martino, Gustavo, 43, 44 e n, 45 e n, 47, 52, 53, 56, 108 e n, 109 n, 113, 115, 211, 485, 661, 663 e n.
Porter, Arthur Kingsley, 636.
Portoghesi, Paolo, 607.
Porzio, Mario, 508 n, 518 n, 524 n, 526 n.
Potter, Paulus, 616.
Povero, Chiara, 161 n.
Pozzo, Attilio, 80.
Pratesi, M. P., ingegnere, 565.
Prati, Alessandro, 350 n.

Pratis, Carlo Maria, 484 n, 496 n, 506 n.
Prato, Giuseppe, 128 n.
Pratto, Antonio, 541 n.
Presbitero, Ludovica, 459.
Press, Jon, 424 n.
Previtali, Giovanni, 622 e n, 623.
Prodi, Paolo, 436 n.
Prola Perino, Rita, 444 n, 491 n.
Prono, Luigi, 84.
Prosperi Valenti Rodinò, Simonetta, 605 n.
Provana di Collegno, Luigi, 103.
Pucci, Emilio, 95 n.

Quadri, Santo Bartolomeo, 166.
Quaglia, Alessandro, 603 n.
Quazza, Guido, 101 n.
Quazza, Romolo, 610.

Radicati di Marmorito, Paolo, 597 n, 673 n.
Ragazzoni, Ruggero, 717 tab.
Ragghianti, Carlo Ludovico, 586 n, 669 n.
Raggi, Pietro, 226 n, 232.
Ramella, Giorgio, 674 n.
Ramello, Candido, 406.
Rampazzi, Ferruccio, 606, 644 e n.
Rapous, Michele Antonio, 580, 591, 597, 598, 672 e n, 673 e n.
Rapous, Vittorio Amedeo, 676.
Rasini di Mortigliengo, famiglia, 590.
Ratti, Antonio, 341.
Rava, Carlo, 717 tab.
Ravasio, Giovanni, 711 tab, 712 tab.
Ravera, Carlo Desiderio, 548 tab.
Raviola, Blythe Alice, 161 n, 599 n.
Re, Giuseppe, 161, 162.
Re, Luciano, 571 n, 594 n.
Rebaudengo, Dina, 570 n.
Rebaudengo, Eugenio, 270.
Remmert, Luca, 713 tab, 714 tab, 716 tab.
Remorini, Valentino, 139 n.
Renaud di Faliçon, Enrico, 579.
Reni, Guido, 625.
Renoir, Pierre-Auguste, 619.
Reordino, Silvio, 654.
Repaci, Francesco, 83 e n, 142.
Rescigno, Giuseppe Ugo, 483 n.
Rescigno, Pietro, 482 n.
Ressa, Alberto, 539, 551, 560, 561, 563 n, 565 e n, 566 e n, 567.
Restagno, (Pier) Carlo, 83, 174 n.
Restuccia, Giuseppe, 529 n.
Reviglio, Natale, 572 n.
Rey, Guido M., 321 n, 417.
Reycend, Enrico, 621.
Reyna, Federico, 62, 67, 68 e n, 119 e n, 120, 228 n, 242 e n, 243 e n, 244, 245 e n, 382, 484 n, 496 n, 497 e n, 500 n, 505 n, 658 n.
Ricardi di Netro, Ernesto, 105 n, 107 e n.
Riccetti, Laura, 546 n.
Ricci, Vincenzo, 101 n.
Ricciuti, Roberto, 294 n.
Richelmi, Giovanni Battista, 543.
Richelmi di Bovile, Camillo, 547.
Richelmi di Bovile, Gaspare, 547.
Richelmy, Agostino, 171.
Richelmy, Pietro, 124 n, 497 n.
Richetta, Arturo, 497 n.
Richieri, Luigi, 83 e n, 90, 633 n.
Rignon, Felice, 53.
Rigorini, Antonio, 587.
Rinaldi, Roberta, 527 n.
Rinaudo, Costanzo, 484 n, 507 n.
Ripa di Meana, Saverio, 44 e n, 45 e n, 47, 105 n, 108 n, 661, 663, 665.
Ristuccia, Sergio, 697, 710 tab, 711 tab.
Riva, Augusto, 169.
Rivetti, Oreste, 591 n.
Robbiati Bianchi, Angela, 10 n.
Robilant, Francesco Antonio di, *vedi* Nicolis di Robilant, Francesco Antonio.
Robilant, Stanislao di, *vedi* Nicolis di Robilant, Stanislao.
Robotti, Diego, 369 e n.
Rocca, Pietro, 423.
Roccia, Rosanna, 62 n, 104 n, 112 n, 552 n.
Rocco, Andrea, 111 n.
Rochat, Giorgio, 61 n.
Rodano, Giorgio, 28 n.
Rodella, Costantino, 443 n.
Rodolfo II d'Asburgo, imperatore, 252 n.
Roentgen, Wilhelm Conrad, 415.
Roero di Guarene, Carlo Giacinto, 539.
Roggero Fossati, Giovanni, 685, 717 tab.
Roggieri (*o* Roggeri), Carlo Felice, 124 n, 125.
Rollini, Giuseppe, 663 e n.
Romani, Mario, 33 e n.
Romani, Marzio Achille, 43 n, 348 n.
Romano, Giovanni (Gianni), 598 n, 600 e n, 602 n, 603 n, 632 n, 642 e n, 643 n, 650, 675 e n, 676 e n, 677 e n.
Romano, Ruggiero, 3 n.
Romeo, Rosario, 3, 204 e n.
Rondolino, Ferdinando, 636.
Ronga, Giovanni, 226 n.
Roscelli, Riccardo, 710 tab, 711 tab, 715 tab.
Rosci, Marco, 603 n, 620 n, 663 n.
Roselli, Alessandro, 251 n.
Roselli, Enrico, 470 n.
Rosenberg, Pierre, 709 tab, 710 tab.
Rosmini, Cesare, 55, 220.
Rossi, Alessandro, 213.
Rossi, Angelo, 48, 54, 57 e n, 65, 111, 112, 221, 226 n, 381 n.
Rossi, Ernesto, 485 n.

Rossi, Giovanni Battista, 161, 163.
Rossi, Nicola, 294 n, 295 fig.
Rossi, Pietro, 713 tab, 714 tab.
Rossi, Salvatore, 336 n, 342 n, 344 n, 346 n.
Rossi di Montelera, Teofilo, 123-25, 127, 246.
Rossini, Aldo, 263, 271 e n, 273.
Rossino, Giuseppe, 176.
Rossi Pinelli, Orietta, 599 n, 660 n.
Rosso, Francesco, 92 n.
Rosso, Michela, 148 n, 570 n.
Rossomando, Antonio, 713 tab, 716 tab.
Rota, Francesco, 83 e n, 84 e n, 88, 168, 169 n, 174 e n, 175 e n, 177, 178 e n, 576 n, 577 n, 578 n, 580 e n, 584 n, 589 e n, 594 n, 633 n, 643 n, 667 n, 670 n, 672 n.
Rothschild, famiglia, 8.
Rotondi, Pasquale, 633 n.
Roux, Luigi, 115, 226 n.
Rovati, Federica, 666 n.
Roveda, Giovanni, 139.
Rovere, Clemente, 632, 635, 636.
Rovere, Lorenzo, 575 e n.
Rubatto, Mario, 90 e n, 341, 398.
Rubatto, Rocco Giuseppe, 539, 544.
Rubbia, Carlo, 709 tab, 710 tab.
Rubens, Peter Paul, 591, 672 n.
Rubino, Edoardo, 567.
Ruffinoni, Daniele, 572 n.
Rugafiori, Paride, 43, 61 n, 72 n, 81 n, 256 n, 265 n, 266 n, 555 n, 610 n, 663 n.
Ruggeri, Piero, 674 n.
Ruggieri, Ernesto, 492 n.
Ruisdael, Jacob van, 616.
Ruozi, Roberto, 19 e n.
Rupp, Jean, 176.
Rusconi, Maddalena, 148 n.
Russoli, Franco, 599.

Sacchetti, Giovanni Francesco, 676 e n.
Sacerdote, Umberto Secondo, 587 e n.
Sachs, Isidore, 14 e n, 16 e n.
Saenredam, Pieter Jansz, 616.
Saint Simon, Charles-Henri de, 8.
Saita, Massimo, 92 n.
Salamano, Alessandro, 129.
Salassa, Erika, 599 n.
Salathé, Federico, 612.
Salerno, Paola, 570 n.
Sallier de la Tour, Vittorio Amedeo, 204.
Salvadori, Antonio, 84.
Salvadori, Massimo L., 610 n.
Salvadori, Teofilo, 252 n.
Salvadori di Mori e Wiesenhoff, Angelo, 252 n.
Salvadori di Mori e Wiesenhoff, Felice, 252 n.
Salvadori di Mori e Wiesenhoff, Valentino, 252 n.
Salvadori di Wiesenhoff, Giacomo, 63 e n, 65, 69 e n, 70, 71 e n, 73 e n, 74, 124 e n, 126, 250, 252 e n, 265, 422, 429, 430, 506 n, 551 n, 654, 655 e n, 657 e n, 661, 665 e n, 666 e n.
Salvestrini, Gino, 551 n, 564, 572 n.
Salvi, Eugenio, 643.
Salvo, Salvatore Mangione, *detto*, 674 n.
Salza, Enrico, 90, 93, 96 e n, 667 n, 702, 703, 709 tab, 710 tab, 711 tab, 715 tab.
Sander, Anne, 281 n.
Sangiorgi, Giuseppe, 95 n.
Sanguineti, Daniele, 678 n.
San Martino, conte di, *vedi* Ponza di San Martino, Gustavo.
Sanmartino (Sammartino), Francesco, 175, 176.
Sanpaolesi, Piero, 614.
Sant'Albino, Vittorio, 540 n.
Santorelli, Andrea, 311 n.
Sapelli, Giulio, 714 tab.
Saporiti, Rodolfo, 633 n.
Saraceno, Chiara, 710 tab, 712 tab.
Sarcinelli, Mario, 94 n, 687.
Saroni, Sergio, 674 n.
Sarti, Telesforo, 44 n, 57 n.
Sartorio, Aristide, 661.
Sartorio, Augusto, 171 n.
Satta, Filippo, 481 n.
Savoia, casa, 55, 438, 639, 655, 658, 677 n.
Savoia, Amedeo di, duca d'Aosta, *detto* il duca degli Abruzzi, 655.
Savoia, Emanuele Filiberto di, duca d'Aosta, 250, 549.
Savoia, Maria Lætitia (*o* Letizia) Bonaparte di, duchessa d'Aosta, 250, 417, 549.
Savoia, Tommaso Alberto di, duca di Genova, 440 n, 463, 672.
Savoia Soissons, Eugenio di, principe di Carignano, 616.
Savoino, Antonio, 594 n.
Scalfaro, Oscar Luigi, 175, 176 n.
Scamuzzi, Ernesto, 629 n.
Scatamacchia, Rosanna, 274 n.
Scerni, Enrico, 709 tab, 715 tab.
Scheiwiller, Giovanni, 667.
Schemboche, Michele, 663 e n.
Schettini Piazza, Enrica, 599 n.
Schneider-Lenné, Ellen R., 364 n.
Schumpeter, Joseph A., 6 e n.
Sciltian, Gregorio, 666, 667.
Sciolla, Gianni Carlo, 603 n, 604 e n, 605 e n, 606 n, 631 tab, 660 n.
Sciolla, Giuseppe, 226 n.
Sciorati, Cleto, 122, 123.
Sciullo, Elena, 225 n, 228 n.
Sclopis, eredi, 130.
Sclopis, Federico, 51, 663.
Scotta, Pier Giorgio, 716 tab.
Segni, Antonio, 167 n, 169 n.
Segramora Rivolta, Paola, 674 n.
Segre, Massimo, 711 tab.

Segreto, Luciano, 287 n.
Seismet-Doda, Federico, 213.
Sella, Quintino, 16, 213.
Selvaggi, Leonardo, 604 n.
Semenzin, Sergio, 587.
Seneca, Federico, 115 n.
Sepe, Stefano, 386 n.
Serena, Clemente, 547.
Serena, Domenico, 547.
Serra, Mario, 602, 606, 607.
Sevalle, Giovanni Antonio, 538, 539.
Sevalle, Tommaso, 544 e n.
Seyter, Daniel, 635.
Siccardi, Daniela, 378 n, 574 n.
Siccardi, Ferdinando, 45 n, 61, 62.
Siccardi, Giuseppe, 105, 203.
Siciliano, Giovanni, 294 n.
Signorelli, Bruno, 51 n, 98 n, 157 n, 159 n, 160 n, 164 n, 203 n, 205 n, 245 n, 278 n, 371 n, 436 n, 439 n, 449 n, 479 n, 486 n, 491 n, 492 n, 493 n, 496 n, 512 n, 537 e n, 542 n, 571 n, 605 n, 654 n, 668 n.
Signoretti, Bernardino, 44, 45 n, 106.
Signoretti, Giovanni, 226 n.
Sigros, Hubert, 648, 649 e n.
Silei, Giovanni, 228 n.
Silvestri, Euclide, 80.
Silvestrini, Maria Teresa, 151 n.
Simonetto, Giovanni, 92 n.
Simula, Costantino, 566.
Sindona, Michele, 37.
Sineo, Gian Giulio, 160.
Sineo, Riccardo, 100, 101.
Sluiter, Guus, 670 n, 676 n.
Soave, Sergio, 62 n.
Sobrero, Ferdinando, 124.
Soddu, Paolo, 45 n, 140 n, 149 n, 667 n.
Sodoma, Giovanni Antonio Bazzi, *detto* il, 616.
Soffiantino, Giacomo, 674 n.
Solaro della Margherita, Teresa Gentile, 417.
Soldani, Simonetta, 441 n.
Soldati, Mario, 620, 621.
Solero, Silvio, 171 e n, 402 n, 403 n, 407 n, 408 n, 409, 410 n, 414 n, 415 n.
Solza, Mario, 270.
Sonzini, Mario, 566.
Sorgato, Antonio, 295 fig.
Spadini, Armando, 621.
Spaini, Margherita, 717 tab.
Spantigati, Carla Enrica, 678 n.
Spanzotti, Giovanni Martino, 616, 632 e n, 634, 641.
Spaventa, Luigi, 23 n, 311 n.
Spazzapan, Luigi, 611, 675 n.
Sperino, Casimiro, 404, 405.
Spinelli, Francesco, 294 n, 296 n.
Spinosa, Nicola, 676 n.
Squarzini, Nereo, 561.
Squellati Brizio, Paola, 670 n, 676 n.
Staderini, Marco, 714 tab.
Stara, Monica, 51 n, 160 n, 205 n, 225 n, 436 n, 439 n, 440 n, 441 n, 443 n, 449 n, 451 n, 452 n, 453 n, 457 e n, 460 n, 461 n, 462 n, 465 n.
Storaci, Marina, 311 n.
Strada, Giuseppe, 402.
Stringher, Bonaldo, 24, 68, 251, 284 e n, 287.
Stura, Giovanni, 657 n.
Sutherland, Graham, 674 n.

Tabacchi, Odoardo, 663.
Tabusso, Francesco, 674 n.
Taccone, Teresa, 539 n.
Tagliaferro, Enrico Domenico, 575, 581 e n, 584 e n, 588, 591 e n, 592, 593 e n.
Tagliapietra Rasi, Marita, 648 n.
Tamborrino, Rosa, 571 n.
Tamburello, Stefania, 84 n, 94 n.
Tamburini, Luciano, 604 n, 648 n, 657 n.
Taparelli d'Azeglio, Cesare, 545.
Taparelli d'Azeglio, Massimo, 157, 621.
Taparelli d'Azeglio, Roberto, 612, 616.
Taricco, Sebastiano, 672 n.
Tarozzi, Fiorenza, 419 n.
Tassotti, Dante, 572 n.
Tattara, Giuseppe, 311 n.
Tavernier, Andrea, 674 e n.
Taviani, Paolo Emilio, 633 n.
Tayart de Borms, Luc, 486 n.
Tazzetti, Alberto, 710 tab.
Tedeschi, Alberto, 590.
Tedeschi, Francesco, 673 n.
Telluccini, Augusto, 624, 625.
Teniers il Giovane, David, 616.
Terzoli, Luigi, 711 tab, 715 tab.
Tesauro, Emanuele, 98, 100, 168 n, 419 n, 436 n, 454 n, 537 n, 539 e n, 641, 667, 670, 677 n.
Testore, Roberto, 714 tab.
Testori, Giovanni, 632, 634, 636, 640.
Thaon di Revel, Ottavio, 203.
Thaon di Revel, Paolo Ignazio Maria, 79, 274 n, 293.
Thellung, Caterina, 663 n.
Thibaudet, Albert, 622.
Thovez, Enrico, 423 n, 424 n, 425 n.
Tilly, Richard, 8 n.
Timossi, Roberto Giovanni, 714 tab.
Tinivella, Marco, 148 n.
Toesca, Pietro, 627, 636.
Tonetti, Alessandro, 476 n.
Toniolo, Gianni, 257 n, 268 n, 270 n, 284 n, 285 n, 286 n, 288 n, 294 n, 295 fig, 299 n, 300 n, 311 n, 313 n, 334 n, 345 n, 485 n.
Tonso, Alfredo, 547.
Tonso, Virginio, 547.
Tonti, Luca, 663 n.
Torasso, Andrea, 128 e n, 129, 423 e n, 424, 551 n, 571 n, 573 n.

Torre, Giuseppe, 591 n.
Torre, Paolo, 226 n.
Torriani, Laura, 339 n.
Torti, Enrico, 48.
Toscano, Bruno, 650.
Toscano, Mario, 197 n.
Toschi, Paolo, 612.
Tosi, Giacinto, 423 e n.
Tournon, Adriano, 270.
Traglia, Luigi, 175 e n.
Tranfaglia, Nicola, 72 n, 73 n, 128 n, 139 n, 167 n, 171 n, 256 n, 313 n, 393 n, 441 n, 570 n.
Traniello, Francesco, 54 n.
Trapanese, Maurizio, 296 n, 306 n.
Trento, Sandro, 97 n.
Treves, Dario, 669 n.
Trinello, Lorenzo, 712 tab.
Trompeo, Paolo, 484 n.
Tucci, Walter, 57 n.
Tuninetti, Dante Maria, 71 n.
Tuninetti, Giuseppe, 54 n, 157 n, 159 n, 171 n, 179 n.
Turati, famiglia, 573.
Turati, Augusto, 78.
Turinetti di Pertengo, famiglia, 578.

Umberto I di Savoia, re d'Italia, 404.
Umberto di Savoia, luogotenente del Regno d'Italia, 140, 648 e n.
Urbani, Giuliano, 676 n.
Uscello, Piero, 98 n, 164 n, 571 n.

Vacca, Angelo sr, 677 e n.
Vacca, Luigi, 592.
Valenti, Ghino, 17, 18 n.
Valerio, Lorenzo, 101 e n, 104.
Valinotti, Michelaugusto, 572 n.
Valletta, Vittorio, 89, 146 n, 633 n.
Valperga di Masino, Cesare, 51, 60 e n, 121.
Valsecchi, Marco, 638 e n.
Van Bredael, Pieter, 676.
Van der Weyden, Roger, 616, 617.
Van Dyck, Anton, 616.
Van Eyck, Jan, 616.
Van Loo, Louis Michel, 676 n.
Van Marle, Raimond, 636.
Van Mieris il Vecchio, Frans, 616.
Van Orley, Bernard, 616.
Varaldo, Giuseppe, 572 n.
Varallo, Franca, 604 n.
Vasco, (Antonio) Michelangelo, 102 fig, 158, 371.
Vasco, Enrico, 159 e n.
Vasco, Federico, 177.
Vasco, Giulio, 437.
Vasino, Francesco, 709 tab, 710 tab, 715 tab.
Vasta, Michelangelo, 307 n.
Vaudagnotti, Attilio, 169, 176.
Vecchi, Giovanni, 282 n.
Vella, Francesco, 521 n.
Venturi, Adolfo, 591, 672 n.
Venturi, Franco, 101 n.
Venturi, Lionello, 615, 617, 620, 625.
Verardo, Angelo, 176.
Verdoja, Onorato, 582, 587, 589, 591 e n.
Verdussen, Jan Peeter, 678 e n.
Vergano, Fabio, 218 n, 236 n.
Verme, Giorgio, 709 tab, 710 tab.
Vermeer, Johannes, 617.
Vernet, Claude-Joseph, 587.
Veronese, Paolo Caliari, *detto* il, 613, 615, 616.
Verro, Tullio, 184 n.
Verzella, Emanuela, 164 n.
Verzotti, Giorgio, 679 n.
Vestri, Pietro, 605 n, 631 tab.
Viale, Vittorio, 571 e n, 574, 580 n, 586, 596 n, 605, 611 e n, 618-20, 623, 624 e n, 625-27, 630 tab, 635-637, 638 e n, 639 e n, 640 e n, 641, 643 n, 669 e n.
Viale Ferrero, Mercedes, 630 tab, 639 e n, 640, 641 e n, 642, 643 n.
Viani, Anton Maria, 676.
Viarengo, Adriano, 101 n, 104 n.
Vicarelli, Fausto, 285 tab, 303 n.
Vicarj, Mario, 124, 549 tab.
Vicini, Donata, 630 tab, 650 n, 651 n.
Vicino, Secondo, 105.
Vico, Giovanni, 611.
Vigna, Ramona, 43 n, 48 n, 220 n, 221 n, 376 n, 461 n.
Vigo, Vincenzo, 62.
Villa, Giovanni Carlo Federico, 618, 619.
Villa, Tommaso, 52 e n, 53 e n, 55, 56, 62, 65, 66, 111 e n, 115.
Villa di Villastellone, Ferdinando, 545.
Villani, Enrico, 677 n.
Vinardi, Maria Grazia, 570 n, 595 n.
Violini, Lorenza, 480 n.
Virgilio, Attilio, 139 n.
Vitale, Maria Rosaria, 569 n.
Vittone, Bernardo Antonio, 643 n.
Vittorio Amedeo II, duca di Savoia, *poi* re di Sicilia e di Sardegna, 7, 404, 544 n.
Vittorio Emanuele II di Savoia, re di Sardegna, *poi* re d'Italia, 55, 205.
Vittorio Emanuele III di Savoia, re d'Italia, 170 n, 250, 410, 418, 421, 452, 549, 550, 652, 655, 660, 661, 662 fig.
Vitullo, Fulvio, 578 n, 597 n.
Vivanti, Corrado, 186 n.
Voena, Marco, 678 n.
Volpe, Giuseppe, 481 n.
Volpi, Alessandro, 346 n.
Volpi, Giuseppe, 260, 284, 288.

Weber, Simone, 636.
Weil, Federico, 69.

Wittkower, Rudolph, 636, 644.
Wollemborg, Leone, 20.
Woolf, Stuart Joseph, 207 e n.

Zabert, Gilberto, 592 n.
Zagrebelsky, Gustavo, 709 tab.
Zamagni, Vera, 18 n, 118 n, 205 n, 207 n, 208 n, 309 n, 436 n.
Zanardelli, Giuseppe, 110, 119.
Zandano, Giovanni (Gianni), 92, 94, 95 e n, 96 e n, 152 e n, 153, 156 e n, 350 n, 355, 356, 359 n, 362, 364 e n, 365, 604, 605, 606 n, 687, 690, 708 tab, 709 tab, 710 tab, 715 tab.
Zanetti, Giovanni, 710 tab, 715 tab.
Zani, Luciano, 279 n.
Zaninelli, Sergio, 32 n, 33 n, 241 n.
Zanobini, Guido, 472 n.
Zecchina, Adriano, 714 tab.
Zerboglio, Pier Giuseppe, 124 e n, 125 e n, 126, 422.
Zeri, Federico, 679 n.
Zignoli, Vittorio, 572 n.
Zina Vignotto, Fulvia, 404 n, 406 n.
Zini Lamberti, Carlo Luigi, 143.
Zuccarelli, Francesco, 678 e n.
Zuccotti, Gian Pio, 572 e n.
Zuccotti, Giovanna Maria, 572 n.



Stampato per conto della Casa editrice Einaudi
presso ELCOGRAF S.p.A. - Stabilimento di Cles (Tn)
nel mese di giugno 2013

C.L. 21585**

Ristampa	Anno
0 1 2 3 4 5 6	2013 2014 2015 2016