

Martedì, 13 Marzo 2018 06:26

## Cinque anni difficili ma formidabili alla guida della Cassa di risparmio



Alessio Colomeiciuc

di **Alessio Colomeiciuc**

**PISTOIA** - All'inizio del 2018 mi sono dimesso da Presidente della Cassa di risparmio di Pistoia e della Lucchesia.

Non è stata una scelta facile, avendo fin dalla nomina condiviso con entusiasmo il progetto di una inedita e grande banca dell'Alta Toscana (comprensiva delle province di Pistoia, Lucca e Massa Carrara), parte integrante del più importante Gruppo bancario italiano, ritenendo tale progetto un essenziale contributo al necessario riassetto dell'intero sistema creditizio regionale, letteralmente devastato dalla crisi degli anni scorsi.

Nell'ottobre del 2017, a seguito della anticipata vendita dell'intera quota azionaria della Fondazione Caript e della annunciata incorporazione della banca, ho dovuto prendere atto che quel progetto aveva obiettivamente perduto la sua attualità, ma non il suo valore.

Ora che la vicenda dell'ultima Cassa di risparmio dell'Alta Toscana, dopo 187 anni, si avvia alla conclusione, ritengo doveroso trarre un bilancio di questa quinquennale esperienza a partire dall'iniziale 2012, anno nel quale la banca si è trovata ad operare in un contesto drammatico e, per molti aspetti avverso, che l'ha costretta da un lato a fronteggiare gli effetti a livello locale della più lunga recessione economica della seconda metà del '900 e, dall'altro, l'epocale cambiamento di paradigmi organizzativi, produttivi e commerciali, interni anche al sistema bancario italiano.

In particolare, per effetto della recessione e delle sue strutturali conseguenze sul vasto, ma fragile tessuto imprenditoriale dell'Alta Toscana, la Cassa di risparmio ha dovuto gestire una drammatica ristrutturazione economica e produttiva, riflessa nell'impetuoso incremento dei crediti deteriorati, passati in pochi anni dai 394 milioni del 2011 agli oltre 720 milioni del 2016 (con sofferenze lorde passate dai 245 milioni del 2011 ai 511 milioni del 2016).

Nonostante rettifiche di valore per circa 300 milioni di euro, il Consiglio d'amministrazione e la Direzione generale sono comunque riusciti ad assicurare un essenziale rafforzamento patrimoniale della banca, oggi inequivocabilmente attestato da un CET 1 superiore al 20 % e da un total capital ratio superiore al 21 % .

Per effetto, invece, di una continua riorganizzazione dell'attività creditizia, della progressiva messa in discussione del ruolo stesso delle banche di territorio, dei pervasivi processi di innovazione tecnologica che stanno determinando una crescente dematerializzazione dell'attività finanziaria e della stessa struttura bancaria tradizionale, la Cassa di risparmio si è trovata in una fase di cambiamento, che può definirsi epocale, del modo di pensare, organizzare e svolgere l'attività di intermediazione finanziaria e, più in generale, del modo di gestire e valorizzare le relazioni con i clienti.

In siffatto, inedito e difficile contesto, la Cassa di risparmio ha completato la sua integrazione in Intesasanpaolo, beneficiando in tal modo della straordinaria forza del Gruppo e delle scelte strategiche ed operative dei suoi vertici, impegnati a promuovere estesi processi di efficientamento ed innovazione, sempre salvaguardando i livelli di occupazione, rimasti sostanzialmente costanti nel quinquennio 2012-2017 ed oggi attestati su circa 700 unità.

Nel contempo, la Cassa di risparmio ha presidiato la propria redditività, migliorando la qualità degli attivi (con conseguente, seppur lenta riduzione del costo del credito) e compensando la progressiva diminuzione degli interessi netti, indotta dalla drastica riduzione dei tassi d'interesse e dalla tendenziale stabilità degli impieghi, con la crescita delle commissioni nette, passate dai 49 milioni del 2012 ai quasi 56 milioni del 2016.

Questa impostazione, che nel quinquennio 2012-2017 ha portato ad un costante incremento delle attività finanziarie, vede oggi le commissioni nette contribuire ai proventi operativi netti in una misura superiore al 50%, con uno straordinario incremento di oltre 10 punti rispetto al 2012: risultato che, come ben si comprende, ha determinato, assieme ad essenziali benefici economici, anche una innegabile e significativa modifica della struttura del conto economico della banca e del suo stesso assetto organizzativo e commerciale, lasciando intendere ulteriori, non meno significativi sviluppi futuri.

Se il rafforzamento della redditività e del patrimonio della Cassa di risparmio è stato il preminente frutto di un fecondo lavoro di squadra, che ha visto Consiglio di amministrazione, Collegio sindacale, Direzione generale, dipendenti tutti della banca operare con grande professionalità ed unità di intenti, a sostegno di un territorio bellissimo e vitale, ma afflitto e disorientato dalla lunga recessione, quali sono stati gli ulteriori, non secondari obiettivi che sono stati perseguiti?

1) In primo luogo, la banca si è impegnata affinché il territorio dell'Alta Toscana comprendesse e condividesse, anche in termini culturali, le (forse irripetibili) opportunità offerte dalla "nuova" Cassa di risparmio, ottenendo crescenti manifestazioni di interesse, di disponibilità alla relazione ed alla collaborazione, di simpatia da parte di pressoché tutte le istituzioni pubbliche e private, le associazioni di categoria, le imprese ed i cittadini di Pistoia, Lucca e Massa Carrara, cui va per questo la mia sincera gratitudine.

2) In secondo luogo, la banca si è adoperata per promuovere un costante dialogo con le forze economiche e le piccole e medie imprese di ogni settore e dimensione, nella convinzione che, oltre alla essenziale risorsa del credito, anche qualificati e avanzati servizi di assistenza e consulenza, rafforzati da una sapiente attività di analisi ed orientamento strategico dei sistemi economici territoriali, costituiscono un ingrediente essenziale e decisivo per un rinnovato e sostenibile sviluppo locale.

3) In terzo luogo, la banca si è adoperata affinché tutti gli Enti pubblici e privati e l'intero sistema delle imprese dell'Alta Toscana raccogliessero la sfida della difficile competizione globale ormai in atto fra le aree forti di tutto il mondo, traendo esempio dalla recente e coraggiosa fusione delle Associazioni Industriali di Prato, Pistoia e Lucca (oggi Confindustria Toscana Nord); sperimentando, quindi, nuove collaborazioni strategiche fra città vicine (in primis Prato e Lucca, obiettivamente accomunate da problemi ed aspirazioni analoghe), promuovendo percorsi di crescita delle dimensioni istituzionali ed aziendali (mediante "fusioni", "unioni" "reti" e "filier"), delle infrastrutture materiali ed immateriali, delle relazioni commerciali con l'estero, dei processi di innovazione tecnologica, il tutto a beneficio anzitutto delle nostre 'resilienti' imprese manifatturiere e florovivaistiche.

4) In quarto luogo, la banca si è adoperata per far crescere su tutto il territorio di riferimento un vero e proprio settore terziario avanzato, incentrato sulla cultura e sull'arte, sulla bellezza e sull'ospitalità, sulla formazione e la ricerca umanistica e scientifica, su efficienti servizi commerciali, su attraenti percorsi turistici ed agro-alimentari.

Con questo forte intendimento ed avvalendosi della decisiva collaborazione del Gruppo Intesasanpaolo, la Cassa di risparmio ha promosso, fra l'altro, la ristrutturazione ed estesa musealizzazione del Palazzo dei Vescovi, il potenziamento delle visite d'arte, dei percorsi tematici e degli eventi culturali in esso allestiti, l'apertura e la progressiva valorizzazione del Palazzo Azzolini (sede storica della banca) con i solenni ambienti e le suggestive decorazioni di Galileo Chini, la opportuna ricollocazione dello straordinario Arazzo Millefiori, resa possibile dalla intelligente e lungimirante collaborazione con il Vescovo Fausto Tardelli ed i canonici della Cattedrale.

Sempre traendo ispirazione, in questo incessante operare a beneficio del territorio, dalla esemplare lungimiranza dei miei predecessori (fra i quali Ilvo Capecechi, Angiolo Bianchi, Ivano Paci, Giorgio Rosi, Gabriele Zollo), tutti senza eccezioni impegnati a valorizzare ed accrescere lo straordinario patrimonio artistico ed architettonico della Cassa di risparmio, oggi apprezzato dai pistoiesi e sentito come un elemento identitario della città, prefigurazione di una

innovativa "infrastruttura" culturale, affacciata sulla piazza del Duomo e sull'intera Alta Toscana, pronta a proiettare il nostro territorio in un rassicurante ed esigente futuro.

Ancora con questo intendimento, la banca ha costantemente collaborato con il precedente Sindaco di Pistoia Samuele Bertinelli e, dopo di lui, con il nuovo Sindaco Alessandro Tomasi per il miglior svolgimento dell'anno, davvero entusiasmante ed irripetibile, in cui la città ha svolto l'ambito ruolo di "Capitale italiana della cultura".

Arrivati alla conclusione del sommario bilancio di un quinquennio tanto complesso ed intenso, restano da formulare doverosi ringraziamenti anzitutto alla Fondazione Cariat, ad Intesasanpaolo ed al suo Amministratore delegato Carlo Messina, per avermi consentito di vivere una straordinaria esperienza, dalla quale ho imparato molto sulle istituzioni finanziarie che determinano, con la loro quotidiana azione, larga parte della vita delle nostre comunità.

Un doveroso ringraziamento devo anche ai consiglieri della Cassa di risparmio, ai Sindaci ed al loro presidente Sandro Venturi, ai Direttori generali Stefano Visone e Umberto Alunni, ai Direttori regionali Luciano Nebbia, Pierluigi Monceri e Luca Severini, ai Segretari del CdA Roberto Lucattelli e Marco Falleri, persone tutte di rara qualità e lealtà, dalle quali ho ricevuto davvero molto, in termini professionali ed umani.

Un ringraziamento affettuoso devo, poi, a Cristina Tuci, appassionata direttrice del Museo del Palazzo dei Vescovi e competente custode dei tesori d'arte della banca, a Laura Gonfiantini, Elena Chamard, Carlo Ferri, Enzo Cavallini per il loro silenzioso ma essenziale lavoro ed, infine, alla mia segretaria Elisabetta Chieli, preziosa ed affidabile collaboratrice, che si è costantemente adoperata affinché, come Presidente, fossi sempre all'altezza delle responsabilità istituzionali e, nel contempo, tanti miei buoni propositi divenissero importanti iniziative, all'altezza della grande tradizione della Cassa di risparmio.