

Intervento del Direttore Centrale
Area Patrimonio immobiliare e acquisti della Banca d'Italia

Nunzio Minichiello

MCMXIII



MMXIII

Centenario del Palazzo della Sede
di Milano della Banca d'Italia

Milano, 15 Novembre 2013



Non ho la pretesa di far rivivere nei pochi minuti della mia esposizione i cento anni di storia di questo edificio e degli uffici della Banca d'Italia che in esso hanno sede; l'eccellente pubblicazione che i colleghi di Milano hanno curato in collaborazione con quelli di Roma, illustra con dovizia di particolari e ricchezza di informazioni questa vicenda lunga un secolo, descrivendo l'evoluzione dell'Istituto e delle sue funzioni insieme al processo di adattamento ed aggiornamento dell'edificio.

Mi soffermerò piuttosto sull'inizio e su alcuni momenti di questa storia che sembrano particolarmente interessanti, dedicando uno spazio anche all'attività della Banca nella gestione del patrimonio immobiliare, un settore poco conosciuto anche perché l'attenzione dell'opinione pubblica è diretta, come è ovvio, alle funzioni più propriamente istituzionali.

Per comprendere l'iter di sviluppo del progetto dell'edificio di via Cordusio, è utile partire dai grandi piani urbanistici che, tra la metà e la fine 800, hanno interessato metropoli come Parigi, Vienna, Londra.

Il crescente fenomeno dell'industrializzazione aveva posto il problema urgente del riassetto urbanistico di tutte le principali città europee: la concentrazione di fabbriche all'interno delle aree urbane richiamava, infatti, masse contadine che si riversavano all'interno delle città, che non erano in grado di assorbirne la presenza.

Si formavano in modo spontaneo quartieri operai, la speculazione edilizia prendeva il sopravvento e le condizioni igienico-sanitarie diventavano un'emergenza, cui facevano seguito malcontento e sommosse. Le disastrose condizioni igieniche erano comuni a tutte le principali città europee, per le quali si pose dunque un serio problema di riorganizzazione del tessuto edilizio e delle infrastrutture.

Il tasto dell'igiene e della funzionalità fu il più usato anche per giustificare interventi assai discutibili, e oggi impensabili, come l'abbattimento di interi quartieri storici di Parigi (1853-1869), la totale demolizione delle mura medievali di Vienna (1865-1872), di Colonia (1862), di Firenze (1865-1875) o la ricopertura del fiume Senne nel pieno centro di Bruxelles (1867-1871).

Le più importanti città europee, rinnovavano così la propria veste al fine di meglio adattarsi alle mutate esigenze economico-sociali.

Anche Milano, il cui centro, anche dopo l'unità d'Italia, appariva ancora intatto, vide fra il 1884 e il 1889, l'elaborazione di uno degli ultimi grandi piani dell'Ottocento. Preparato dall'ing. Cesare Beruto il documento ha un forte legame con gli altri grandi piani europei dell'epoca, ai quali spesso fa riferimento nel giustificare alcune scelte e nell'avvalorare alcune proposte. Rientra fra i piani definiti "simmetrici", con ampio ricorso a piazze e disegni geometrici ed estremamente regolari e con strade ampie e alberate.

Era questo il piano regolatore della città quando Milano fu incaricata di organizzare la prima Esposizione Internazionale nel 1906. Nello stesso anno fu approvata dal Consiglio Comunale la decisione di includere, nel piano regolatore del Centro della Città, una nuova arteria che, partendo da piazza della Scala, veniva a sboccare sul Corso Venezia, al largo San Babila, scaricando così il Corso Vittorio Emanuele.

Questa nuova via che si chiamò, per il suo speciale orientamento, la Trasversale, tagliava verso via degli Omenoni la parte posteriore dell'edificio della Banca d'Italia, precisamente dove esisteva il servizio di Tesoreria. La Banca, preoccupata, pose allo studio varie alternative; fra queste portare fuori dalla propria sede l'importante servizio della compensazione oppure ampliare il palazzo esistente o ancora procedere ad una nuova costruzione.

Vero è che già da qualche tempo l'inadeguatezza della vecchia sede rispetto alla gamma dei servizi che doveva fornire e all'importanza della piazza finanziaria era nota ai vertici dell'Istituto che ammettevano come "quei locali fossero in uno stato di inferiorità troppo marcato di fronte agli Stabilimenti delle altre banche, che non hanno davvero l'importanza del primo istituto bancario del Regno". Era infatti un complesso immobiliare – situato nell'area tra via Manzoni e via degli Omenoni – che sviluppava una superficie di soli 4.000 metri quadrati, con uffici distribuiti in maniera disordinata tra diversi ambienti e continui disagi per gli impiegati e, ancor di più, per il pubblico.

La Banca d'Italia poi, pur se nella prima fase della sua storia, aveva già maturato significative esperienze nel campo immobiliare a Roma, dove si era trovata a disporre di un imponente patrimonio proveniente dai fallimenti di molte banche ed imprese coinvolte nelle iniziative per Roma Capitale. Nella gestione di questo patrimonio la Banca si pose l'obiettivo – definito da Giuseppe Marchiori, direttore generale a fine ottocento – di "valorizzare i beni per concorrere ad aumentare la redditività della proprietà". Nell'opera di riassetto della capitale l'Istituto finì con l'assumere un ruolo di protagonista, indirizzando il processo di edificazione nel rispetto di regole, di modi e di tempi, di fissazione di standard urbanistici, di contenimento di costi.

Anche a Milano fu intenso e prolungato il confronto con le Autorità locali; onestà vuole che si ricordi però che Bonaldo Stringher, intanto nominato nuovo Direttore Generale, e il Consiglio Superiore dell'epoca, furono infine posti – con cortese ma inequivocabile fermezza – di fronte all'opzione fra l'esproprio per pubblica utilità di una parte significativa del vecchio edificio o la costruzione di un nuovo. Sicché proprio Stringher concludeva che "fatta una spesa ingente per la sistemazione della sede attuale la Banca nulla guadagnerebbe a confronto d'oggi e apparirebbe quasi umiliata dalla vicinanza del grande palazzo della Banca Commerciale. Il sacrificio di una maggiore spesa, data la posizione che deve tenere la Banca d'Italia a Milano, mi pare s'imponga". E nuovo edificio quindi fu!

Nel 1907 fu dato l'incarico per la redazione del progetto del nuovo Palazzo agli architetti Broggi e Nava, mentre subito iniziarono, in accordo con il Comune, le espropriazioni e le demolizioni delle case esistenti. Il progetto che, in linea con la vocazione di Milano, si ispirava ai modelli degli edifici bancari della grandi città europee e richiamava in alcuni aspetti (si pensi allo scalone principale) Palazzo Koch a Roma, fu definito in tempi brevi; si inseriva all'interno di un più vasto piano di investimenti, promosso dallo stesso Stringher, per migliorare lo stato delle sedi periferiche dell'Istituto.

La costruzione del nuovo edificio, che aveva dotazioni futuristiche quali l'impianto di riscaldamento a vapore e quello di aspirazione centralizzato della polvere (più o meno lo stesso che 80 anni dopo abbiamo realizzato nel modernissimo Centro di Frascati ma con la presunzione di adottare una soluzione particolarmente innovativa...), fu affidata, per le componenti edili, all'impresa Brambilla; e il nome, credo, dica tutto sulla sua provenienza. Si scelse un contratto a misura, tecnicamente molto complesso, e non a corpo ed è facile immaginare quanto intenso risultò l'impegno di chi fu chiamato a rilevare le opere realizzate. Eppure l'intervento fu completato nell'arco di tempo tra il 1910 e il 1913, in coincidenza con il primo ventennio di attività della Banca; il costo finale, che non dové discostarsi troppo da quello preventivato, pari a circa 13 milioni di euro attuali al netto degli impianti speciali, si può ritenere assolutamente accettabile per gli oltre 26.000 mq. dell'edificio. Fu coperto solo in parte dal ricavato della vendita della vecchia sede.

Il palazzo fu inaugurato nel novembre del 1913; tra le caratteristiche, più funzionali che architettoniche, che mi piace richiamare, vi è la presenza di oltre 80 sportelli che fornivano agli operatori finanziari e alla collettività i diversi servizi. Un modo di "essere banca centrale" che cento anni dopo è quasi totalmente desueto.

La nuova sede avviò a soluzione anche uno dei problemi maggiori che il vecchio edificio presentava, la mancanza di adeguati locali per la custodia dei valori e delle cassette

di sicurezza, quelli che – nel linguaggio bancario mutuato da quello religioso – si chiamano sagrestie. L'attenzione che a questa esigenza fu prestata dai progettisti e dai costruttori è dimostrata da un dato: delle circa 1800 tonnellate di ferro impiegate nelle strutture in cemento armato dello stabile, oltre 1000 furono utilizzate per le sagrestie. Allora, come ora, la sicurezza assorbiva risorse tecniche e finanziarie incredibilmente elevate.

Nel tempo l'edificio è stato oggetto di frequenti interventi di aggiornamento e di integrazione con nuove costruzioni, con l'obiettivo di mantenere la struttura – in maniera per quanto possibile tempestiva – al passo con l'evoluzione delle funzioni e delle attività dell'Istituto.

Un primo esempio dell'applicazione pratica di questo indirizzo lo si può osservare nel 1926, quando nella Banca d'Italia è unificato il servizio di emissione dei biglietti e all'Istituto viene attribuito l'esercizio delle stanze di compensazione, prima gestite dalle Camere di commercio. Lo svolgimento di quest'ultima attività, in particolare, richiede spazi che non risultano disponibili nella già congestionata realtà della Sede. Per dare “maggiore ampiezza e libertà ai Servizi di Cassa”, e dare sistemazione a taluni altri servizi tra cui quello del pagamento delle pensioni, si decide di realizzare un nuovo edificio, adiacente all'esistente. La costruzione dell'edificio, oggi noto come “Palazzina Pio” (trovandosi sulla piazza Pio XI) è conclusa, fino al primo piano, nel 1928.

Verso la fine degli anni trenta la Sede comincia a prepararsi a eventi bellici che appaiono sempre più imminenti; i magazzini sono sostituiti da rifugi antiaerei ed antigas. L'assetto complessivo dell'edificio subisce trasformazioni che condizioneranno le scelte future.

Negli anni della guerra lo stabile, che fortunatamente subisce danni solo marginali, mostra una preziosa capacità di rispondere positivamente a mutamenti che, soprattutto dopo il 1943, toccano lo stesso assetto istituzionale. È alla fine di quell'anno, infatti, che la Banca – per disposizione del Governo – deve trasferirsi al Nord; gli

uffici di Roma rimangono come “uffici staccati dell’Amministrazione Centrale”. Nell’edificio di via Cordusio si tengono le sedute del Consiglio Superiore; la Sede, come altre Filiali del Nord Italia, è chiamata ad ospitare Servizi dell’Amministrazione centrale, pur se con una compagine ridotta in quanto la parte prevalente del personale aveva comunque mantenuto la sua originaria sede di lavoro.

Il periodo successivo, sino a tutti gli anni 80, è caratterizzato da una continua crescita dell’attività operativa in particolare per i servizi di compensazione e di tesoreria; il completamento della Palazzina Pio consentì, non senza problemi, di gestire i maggiori volumi con adeguata flessibilità.

Continuava ad aumentare anche l’attività legata al contante, e con essa i problemi legati alla ricezione, alla lavorazione e alla custodia di ingenti quantitativi di valori. Lo stabile e le sue pertinenze non erano sufficienti per queste necessità; verso la fine degli anni settanta fu così acquisita un’area nella vicina via Moneta, nella quale realizzare un edificio da destinare alle esigenze degli operatori professionali del settore. Ma le procedure per la costruzione di uno stabile non erano, ahimè, quelle più snelle di inizio secolo; i tempi di conclusione furono ben più lunghi e l’apertura, per alcuni anni, di una Succursale a Corso Sempione fu la sola, possibile risposta ad una domanda di servizi operativi ancora elevata, in quanto non risentiva dei positivi influssi che sarebbero poi derivati dall’innovazione tecnologica e dall’evoluzione del sistema dei pagamenti.

Il Convegno che oggi celebra questo primo secolo di vita si tiene in un salone che, agli inizi del secolo scorso, dobbiamo immaginare affollato di operatori delle banche e di pubblico normale. Anche la mia generazione – che per quanto matura non arriva così indietro nel tempo – ha memoria di file di utenti che, fino a non molti anni fa, spesso si accalcavano agli sportelli per svolgervi operazioni di tesoreria.

La sfida che oggi la Banca – e, per essa, la Funzione immobiliare e la Sede – si trova ad affrontare è chiara e complessa allo stesso tempo: fare in modo che lo stabile,

senza alterarne i contenuti artistici ed architettonici, possa rispondere ad una domanda di servizi del pubblico e degli operatori professionali decisamente diversa dal passato ed alla quale occorre fare fronte con strumenti sempre nuovi e soggetti ad un continuo aggiornamento.

* * *

All'inizio di questa mia esposizione ho già ricordato come l'attitudine della Banca d'Italia a confrontarsi con i problemi del settore immobiliare venga da lontano, dall'acquisizione di un patrimonio la cui estensione, solo a Roma, non doveva discostarsi molto dai cinque milioni di metri quadrati. Felice è poi la circostanza che Giovanni Marchiori, subentrato a Giacomo Grillo primo Direttore Generale, era un ingegnere laureatosi al Politecnico di Milano. Una delle prime scelte organizzative del nuovo Direttore fu infatti la creazione, già nel 1896, di un Ispettorato generale tecnico che, oltre ai compiti appunto squisitamente tecnici, si occupava della gestione e valorizzazione degli immobili. Centoventi anni dopo l'assetto organizzativo della Funzione immobiliare della Banca d'Italia – pur se con un'articolazione necessariamente molto più ampia – si ispira tuttora a quei criteri.

La stessa vicenda della definizione del progetto della nuova sede di Milano e della sua concreta attuazione è incredibilmente rappresentativa del modo in cui, ancora oggi, la Banca gestisce le più importanti realizzazioni immobiliari. Già nella fase di elaborazione del progetto Broggi e Nava furono affiancati da una Commissione composta da tre funzionari dell'Istituto. Ai due progettisti fu affidata poi la direzione dei lavori del nuovo edificio; anche in questo caso una Commissione tecnica di vigilanza, interna alla Banca, fu incaricata del coordinamento generale dell'opera, dettando il planning ma anche la distribuzione degli spazi e ponendo numerosi vincoli che, è facile immaginare, non suscitarono l'entusiasmo di quanti nel cantiere operarono. Il confronto continuo, già nel momento progettuale così come in quello esecutivo, fra le strutture interne e i professionisti e le imprese esterne, credo sia uno dei motivi per

i quali gli edifici della Banca – molti dei quali datati e soggetti a vincoli urbanistici e ambientali – continuano ad assolvere egregiamente la loro funzione.

Anche la lettura del contratto di appalto con l'impresa incaricata di realizzare lo stabile di via Cordusio, consente di ritrovare alcuni dei principi ai quali la Banca tuttora ispira i suoi rapporti con i fornitori. Certo non le clausole, che oggi si leggono con malcelata nostalgia, che consentivano al committente “qualora l'impresa non avesse a dare sufficienti garanzie, a giudizio esclusivo della Direzione dei lavori di affidarli a ditta specialista senza che l'impresa stessa possa pretendere indennizzi o altro” o anche di “accollare all'impresa lavorazioni aggiuntive” o di “introdurre varianti senza che l'esecutore possa formulare alcuna opposizione”. Mi riferisco invece agli articoli che impongono ad esempio all'appaltatore di “attenersi a tutte le prescrizioni del Regolamento igienico edilizio del Comune di Milano” o “di assicurare contro gli infortuni tutti gli operai e gli assistenti anche se addetti temporaneamente ai lavori”. Il rispetto costante del principio di legalità, l'attenzione sostanziale e non formale ai temi della responsabilità sociale in primis quelli della salute e sicurezza sul lavoro, sono valori ai quali da oltre un secolo la Banca ispira la sua azione nel campo degli appalti di lavori e di servizi; i risultati ci confortano e ci permettono di proseguire senza incertezze lungo queste linee.

L'attenzione ai costi è un altro degli elementi su cui si fonda la politica immobiliare dell'Istituto; il problema naturalmente non è solo la quantità ma la qualità della spesa. Il patrimonio immobiliare della Banca a uso istituzionale – che include gli edifici dell'Amministrazione centrale e delle Filiali - ha una notevole estensione e molti stabili, come ho ricordato, sono storicamente datati; gli oneri manutentivi hanno comunque una incidenza percentuale estremamente contenuta rispetto ai valori di mercato. Un Comitato per la programmazione degli interventi sugli immobili definisce annualmente le priorità per gli investimenti come per le attività ordinarie. Nell'attribuzione degli incarichi di progettazione e direzione lavori, si privilegiano, per quanto possibile, risorse interne alla cui formazione la Banca dedica particolare

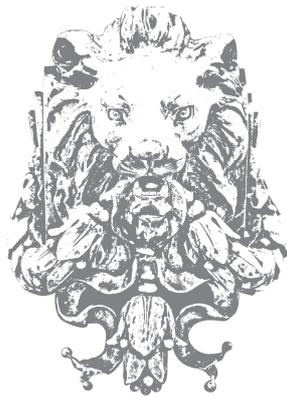
impegno. La disponibilità di una struttura tecnica di adeguato livello professionale – affiancata per le Filiali da valide figure di tecnici locali – è condizione essenziale perché la Banca possa mantenere un efficiente controllo di una diversificata gamma di interventi immobiliari, estesi a tutto il territorio nazionale.

Quanto ho descritto con sintetiche notazioni, è il passato di questo edificio; davanti ai vostri occhi è il presente. Ma il futuro preme, vi è necessità di un progetto complessivo che consenta un proficuo utilizzo di spazi che oggi appaiono scarsamente valorizzati e di rispondere al meglio a esigenze funzionali nuove e mutevoli. Già sono programmati interventi in questo stabile e nella Palazzina Pio per ampliare gli spazi a disposizione degli uffici e delle attività ausiliarie. Il tutto senza incidere più di tanto sull'operatività quotidiana, senza creare eccessivi fastidi a quanti negli uffici lavorano o li frequentano e senza determinare negativi impatti sui tempi di realizzazione. Un equilibrio quasi diabolico, un obiettivo arduo da raggiungere.

Ma questo è il compito della funzione immobiliare della Banca, che può dire di averlo eseguito, quanto meno con coerente impegno (e perché no con positivi risultati), nei primi cento anni di vita dell'edificio di via Cordusio; eguale impegno è assicurato, ne sono certo, anche per gli anni a venire.

Vi ringrazio

MCMXIII



MMXIII