

*Intervento del Capo Dipartimento Immobili e appalti*



***La gestione dei Palazzi della Banca d'Italia nell'equilibrio  
tra storia e tecnologia e tra funzionalità e arte***

Luigi Donato

Convegno

*Il Nuovo Mondo del Costruito*

*Palazzo Maire Tecnimont*

Milano, 27 giugno 2017



La natura istituzionale della Banca d'Italia e la lunga storia al servizio del Paese improntano anche la gestione del suo rilevante patrimonio immobiliare ed artistico, con un'esperienza senz'altro particolare che merita, quindi, di essere raccontata.

### *1. L'evoluzione del patrimonio immobiliare della Banca d'Italia*

Un primo punto attenzione è la differenza di strategia rispetto a enti comparabili per dimensioni e attività, quali in Italia le maggiori banche in Milano, Torino e Roma e la Banca Centrale Europea di Francoforte. Quest'ultima, in particolare, ha costruito per la nuova sede un grattacielo con due torri vetrate di 180 m di altezza e una superficie coperta di 165.000 mq lordi, accorpendolo ad un vecchio edificio dei Mercati Generali, restaurato e riadattato. La scelta comune è stata, quindi, quella di puntare sulla concentrazione degli uffici in una struttura nuova, in questi casi un grattacielo, capace di corrispondere alle nuove esigenze lavorative coniugando sostenibilità, efficienza e, anche, notevole qualità architettonica.

La Banca d'Italia sembra aver percorso una strada diversa, mantenendo in larga misura i suoi palazzi storici, secondo una opzione che potrebbe essere interpretata come frutto di una visione tradizionalistica dell'istituzione.

In realtà non è così per varie ragioni.

In primo luogo, alla componente storica degli edifici, come Palazzo Koch a Roma o le Sedi di Milano, Firenze e Genova, si è da tempo aggiunto anche un grande complesso polifunzionale, denominato Centro Donato Menichella, in Frascati e nei pressi dell'Università di Tor Vergata, che dal 1999 ospita, tra l'altro, il centro elettronico primario per la gestione dei numerosi servizi informatici della Banca e di varie piattaforme tecniche che lavorano per conto dell'Eurosistema. La struttura è stata concepita con caratteristiche del tutto peculiari per soddisfare un elevato livello di sicurezza e di funzionalità ma anche, nel contempo, di vivibilità. E quindi si è trattato di una scelta nella direzione dell'innovazione e della efficienza.

In secondo luogo è stata condotta una profonda opera di revisione dell'intero patrimonio immobiliare che si era andato formando nel tempo. Vi è stata una decisione strategica di concentrare gli uffici, secondo un criterio funzionale nelle sedi regionali e in alcuni poli dedicati alle diverse aree operative, costituiti da nuclei di più stabili in Roma.

La Banca ha realizzato, quindi, un rilevante piano di riassetto della propria rete territoriale con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi alla collettività e di contenere le spese di gestione. La rete è ora composta da 39 filiali (erano 99 nel 2007). Ciò ha comportato l'avvio di un processo di dismissione, tuttora in corso a cura degli uffici tecnici della Banca, di 65 edifici, nella maggior parte relativi ad ex Filiali provinciali non più operative, edifici che in molti casi sono dei veri capolavori architettonici dislocati nei punti più importanti delle città.

La maggior parte del patrimonio a carattere residenziale, commerciale e uffici è stata, invece, conferita nel 2014 alla SIDIEF spa, società per azioni soggetta a direzione e coordinamento della Banca d'Italia, che lo gestisce direttamente e in modo globale, con un'ottica di lungo termine. Si tratta di un complesso di circa 9.000 unità immobiliari, dislocate in 13 regioni con un valore di bilancio del patrimonio gestito, al 31.12.2016, di 529 milioni di euro e di mercato di circa 1,5 miliardi di euro.

Gli immobili di proprietà diretta della Banca sono oggi 164, di cui 72 sottoposti a vincolo storico artistico, le unità immobiliari sono 1.506. Il valore di mercato al 31.12.2016 era pari a € 3.631 milioni, a fronte di un valore di bilancio di €2.057 milioni.

Nell'attuale fase la riqualificazione degli stabili dell'amministrazione centrale in Roma si basa soprattutto su due operazioni strategiche. La prima è il completo riordino edile ed impiantistico in corso di un importante edificio per 23.000 mq in via delle Quattro Fontane (già sede dell' I.M.I. e dell'Ufficio italiano dei cambi), costruito negli anni '50, destinato ora ad ospitare il Dipartimento della Vigilanza bancaria e finanziaria. Sempre a ridosso di via Nazionale sono partiti lavori di analoga intensità su un immobile (con una superficie di 12.500 mq) in via Milano, pure edificato alla fine degli anni '50. In

questo caso vi troveranno posto gli uffici del Dipartimento Mercati e sistemi di pagamento.

A conclusione di questo piano operativo vi sarà una razionale distribuzione funzionale di tutti gli spazi dell'amministrazione centrale con ampie garanzie di rispetto della security, della safety, della politica ambientale, della continuità di servizio.

## *2. Le linee strategiche nella gestione dei palazzi storici della Banca*

Ma veniamo all'aspetto, credo, più interessante della gestione dei palazzi della Banca, che è quello relativo ai numerosi palazzi storici tuttora pienamente utilizzati come uffici e, perciò destinati a ospitare la compagine del personale e le strutture tecnologiche e informatiche nonché a ricevere i soggetti pubblici e privati interessati nelle diverse attività e il pubblico che usufruisce dei diversi servizi.

Fin dalla prima Sede in Firenze, ultimata nel 1870, e dalle successive acquisizioni di edifici, le Filiali della Banca d'Italia sono state sempre collocate nei punti più rappresentativi delle città capoluogo di provincia, in palazzi storici che presentano elementi architettonici e artistici di valore. Nelle costruzioni edificate all'inizio del secolo scorso, in particolare, si intendeva trasmettere ai cittadini (in coerenza con il nuovo stato unitario) un'immagine di sobrietà e solidità, di bellezza austera, senza concedere troppo allo sfarzo. Molti di questi palazzi sono stati costruiti sulla base di progetti curati da architetti e ingegneri interni alla struttura tecnica della Banca, tuttora operante; in altri casi sono stati acquisiti e utilizzati edifici storici risalenti nel tempo fino al quattrocento. Nella loro successiva storia questi edifici hanno poi costituito un punto di riferimento istituzionale, e anche urbanistico, per quasi cento città italiane e in particolare per Roma capitale.

Gli edifici della Banca possono essere visti, quindi, come una testimonianza dei diversi periodi storici e degli eventi politici, economici e sociali del Paese, nei quali la Banca ha operato per la tutela della stabilità della moneta e per lo sviluppo del sistema economico. Mantenere l'impostazione dei palazzi della Banca come presenza istituzionale e non solo come uffici si

coniuga, quindi, idealmente, con l'approccio del restauro conservativo che vuole valorizzare o ripristinare le caratteristiche originali dell'edificio, consentendone gli utilizzi compatibili. Un esempio è il recente restauro della facciata monumentale del Palazzo della Banca di Firenze, a poca distanza dalla Cattedrale di S. Maria del Fiore; questo restauro si può considerare un esempio virtuoso della collaborazione tra proprietari di immobili storici, Università, Soprintendenze e operatori privati, con l'obiettivo di tutela e conservazione dei beni storici e artistici, nel rispetto dei vincoli di tempo e di costo

### *3. Conservazione e tecnologia nella manutenzione dei palazzi storici*

Gli edifici della Banca, da Palazzo Koch a Roma fino a quelli delle Filiali, sono stati dunque concepiti e poi mantenuti come luoghi di vita, di ricerca e di lavoro e non certo come mere testimonianze del passato. Un aspetto fondamentale è, quindi, la fusione tra il patrimonio storico e la tecnologia. Come ricordato, gran parte degli edifici utilizzati a fini istituzionali ha un elevato valore storico – artistico e risultano pertanto vincolati ai sensi del Codice dei beni culturali e del paesaggio.

Coniugare le esigenze di aggiornamento tecnologico delle infrastrutture con il regime vincolistico degli edifici è uno degli aspetti più delicati. L'obiettivo perseguito è quello di individuare un livello di aggiornamento tecnologico sostenibile nel rispetto dei vincoli gravanti sull'edificio, pervenendo a risultati che consentano tuttavia di conseguire elevati livelli di funzionalità.

Negli edifici della Banca d'Italia è stato realizzato, già da oltre 15 anni, il cablaggio strutturato. Su tale infrastruttura viaggiano sia le applicazioni esterne necessarie alla Banca per lo svolgimento delle proprie funzioni istituzionali sia le applicazioni interne per il *facility management*.

L'intervento di cablaggio, per la sua pervasività, ha comportato un'articolata opera di ricognizione degli spazi fisici disponibili all'interno dell'edificio per l'individuazione di vie di passaggio che permettessero una capillare stesura della rete di cavi. L'uso diffuso di pavimenti flottanti (anche di ultima generazione con spessori di pochi centimetri), di controsoffitti e di cavedi verticali, ha permesso una ottimale distribuzione della rete, una costante

manutenibilità e consentirà di realizzare con maggiore efficacia i futuri ampliamenti dell'infrastruttura.

L'uso di reti *wi-fi* e di software "aperti", che spesso costituiscono la modalità più efficace per la trasformazione *smart* di edifici preesistenti, nel caso dei Palazzi della Banca trova un vincolo nei requisiti di sicurezza a cui soggiacciono tutti i sistemi delle Banche Centrali. L'esigenza di proteggere i dati trattati impone l'uso di tecnologie meno *friendly*, facendo preferire reti cablate a reti *wi-fi* e applicazioni affidabili e ampiamente testate ad applicazioni di ultimissima generazione.

Nel campo della manutenzione straordinaria, sono stati spesso necessari interventi volti al consolidamento strutturale per l'evoluzione della normativa antisismica e per l'abbattimento delle barriere architettoniche. Ma soprattutto è molto impegnativo il rinnovo degli impianti tecnologici per migliorare le prestazioni in termini di consumi energetici e di continuità operativa e seguire l'evoluzione dei sistemi di sicurezza a protezione sia dei valori sia delle persone.

È ormai consolidata la prassi di ricorrere a strumenti e applicazioni tecnologiche a basso impatto ambientale con l'obiettivo di ottenere al termine del processo edilizio di ristrutturazione architettonica e impiantistica dell'edificio un livello ottimale di classificazione energetica e l'implementazione di un modello gestione dell'energia di tipo *smart*. L'evoluzione dell'edificio storico verso il modello *smart* è un obiettivo realizzabile attraverso, soprattutto, il ricorso a sistemi evoluti di regolazione e supervisione degli impianti.

Tutti questi interventi sono realizzati evitando di turbare l'immagine complessiva dell'edificio e sempre d'intesa con le Soprintendenze competenti. Un esempio, in questo caso, è relativo al Palazzo di Genova sottoposto di recente a interventi rilevanti dal punto di vista tecnologico e del risparmio energetico, ma tutti celati, tanto che ad un cittadino che si reca in un ufficio, o anche ad un visitatore, gli ambienti e le opere d'arte presenti appaiono così come furono concepiti, agli inizi del novecento.

Ma va detto la presenza dell'arte si respira anche presso il Centro Donato Menichella, dedicato massimamente allo sviluppo tecnologico. Oltre varie opere

già presenti, nel mese di luglio 2016 è stato collocato presso l'entrata principale il grande fregio scultoreo in marmo di Trani, opera di Arturo Dazzi, commissionato nel 1921. Il fregio, lungo oltre 11 metri e composto di sette blocchi di marmo scolpiti, è l'allegoria della ricchezza nazionale prodotta dai lavoratori dei campi e del mare. L'effetto, specie al tramonto, è davvero spettacolare, con un richiamo all'importanza del lavoro e dell'impegno di tutti per contribuire al benessere sociale.

L'aspetto più interessante nella gestione di questo complesso patrimonio immobiliare è, in definitiva, la visione integrata tra la costante evoluzione tecnologica delle strutture e la tradizione storica. I punti di riferimento sono, da un lato, il nesso con la collezione di opere d'arte della Banca e, dall'altro, l'utilizzo efficiente degli stabili come ambienti di lavoro e di contatto con la cittadinanza. E va ricordato che i Palazzi della Banca sono frequentemente aperti al pubblico per visite guidate che ottengono un grande interesse. Lo stesso Palazzo Koch, che ogni giorno è sede di lavoro per circa 1.100 dipendenti, è al contempo un grande contenitore museale con opere classiche e arredi di pregio, con una collezione di opere di autori italiani del Novecento, con una raccolta di opere orientali proveniente dalla collezione Gualino, con reperti archeologici romani, con un vero e proprio museo storico della moneta e, da ultimo, con una esposizione di terrecotte votive e architettoniche realizzate tra il V e il II secolo a.C..

Certo mantenere il passo con l'evoluzione tecnologica salvaguardando il prestigioso lascito del passato configura una sfida non da poco che la Banca si è impegnata a portare avanti. Però, a ben vedere, questa sfida non è dissimile da quella generale del Paese, specie a fronte degli anni della crisi e della frammentazione del sistema produttivo nazionale. Infatti i punti di forza dell'Italia su cui far leva restano, da un lato la propensione all'innovazione, che consente di creare prodotti originali e di alta qualità, ma che appare un po' appannata, e dall'altro il brand dell'*Italian Lifestyle*, ampiamente diffuso nell'immaginario collettivo, che sembra, invece, un vantaggio competitivo più vitale che mai.