

# Il segreto del metodo Ciampi

di Guido Gentili

**L**ivornese sì ma atipico, schivo, Carlo Azeglio Ciampi non era un "temerario", esattamente come ha scritto di lui il suo strettissimo collaboratore, prima a Palazzo Chigi e poi al Quirinale, Paolo Peluffo.

Continua ▶ pagina 4

di Guido Gentili

▶ Continua da pagina 1

**F**osse dipeso solo dalla sua persona, mai sarebbe diventato Governatore della Banca d'Italia (1979, a 59 anni di cui 33 trascorsi alla banca centrale), Presidente del Consiglio (1993, primo non politico), Presidente della Repubblica (1999). «Riluttavo, quando mi fu chiesto di assumere l'incarico di Governatore, Guido Carli mi chiamò diverse volte nel suo studio ed insisteva perché accettassi. Io avevo visto lui fare il Governatore, eravamo molti diversi, e gli chiedevo: come avrei potuto farlo? La sua risposta era che il Paese e la Banca avevano bisogno di un Governatore diverso. Ma non eravamo diversi - è ancora Ciampi a spiegare, poco dopo la scomparsa di Carli, nel 1993 - nel modo di intendere la Banca e nella volontà di preservarne in primo luogo l'integrità morale, la capacità operativa, non quale corpo monarchico borioso e disdegnoso, ma come strumento efficiente al servizio del Paese».

Del resto, anche il Governatore che l'aveva preceduto, Paolo Baffi, aveva suggerito il nome di Ciampi. Il suo diario è preciso. «23 marzo 1979. Alle 8,15 vado da Giulio Andreotti (allora presidente del Consiglio, ndr) e gli faccio rapporto sui problemi che mi angustiano (Baffi è il vice direttore generale di Bankitalia Mario Sarcinelli fatti ingiustamente bersaglio di pressioni politico-giornalistiche e di un'inchiesta della magistratura che si rivelerà infondata, ndr). Gli manifesto l'intenzione di ritirarmi non oltre il 19 agosto, gli faccio i nomi dei

# Il segreto del «metodo Ciampi»

La dedizione agli incarichi assunti ma «sempre pronto a lasciarli», fedele allo spirito di servizio

possibili successori, primo fra tutti Ciampi. Prende nota diligentemente e non si oppone...»

Ciampi era direttore generale della Banca d'Italia e assieme al vice Sarcinelli, a febbraio di quel tremendo 1979 che vedrà a luglio l'assassinio di Giorgio Ambrosoli, liquidatore della Banca privata di Michele Sindona, aveva deposto come testimone, al tribunale di Milano, sulle pressioni ricevute riguardo il caso Sindona. Quel

livornese schivo è sconosciuto al grande pubblico, che molti anni dopo - eletto Presidente della Repubblica - gli riserverà indici record di gradimento e di popolarità. Ciampi non è un "temerario", non è un economista ed è un appassionato lettore di Goethe. Nella Banca, a partire dal 1946, ha passato oltre trent'anni e salito tutti i gradini della carriera, passando per la strategica guida dell'Ufficio studi. Due lauree in lettere (alla Normale di Pisa) e giurisprudenza e un master, diciamo così, alla scuola del filosofo, e amico, Guido Calogero (conosciuto nell'inverno 1943-1944 in Abruzzo, dove si era formata una piccola comunità di alleati fuggiti dai campi di concentramento e di renitenza alla leva della Repubblica fascista di Salò), Ciampi è in realtà un osso duro cui non manca acume politico e capacità di manovra. Non è un frenatore ma è guardingo. Dotato di grande capacità di ascolto, sa farsi valere nei momenti che contano. E ha forte il senso dell'istituzione pubblica che dirige. Ai funerali di Ambrosoli le istituzioni della Repubblica non ci sono, la Banca d'Italia sì. In silenzio, lontano dai riflettori mediatici, Ciampi prepara la linea di difesa della banca centrale, ferita dal caso Baffi-Sarcinelli. Per la carica di Governatore suggerisce al ministro del Tesoro Pandolfi il nome di Bruno Visentini, allora presidente di Assonime. In Bancac'è chiteme il peggio, cioè una nomina politica ostile. Non andrà così, la diga regge: l'8 ottobre 1979 Ciampi è il nuovo Governatore.

Molti anni dopo, sarà Guido Carli, ultimo ministro del Tesoro a firmare un decreto per la modifica del tasso di sconto (toccherà poi alla sola Banca d'Italia

decidere e infine questa lascerà a sua volta il passo alla Banca Centrale Europea) a tracciare un bilancio. «Ciampi ha ricollocato la banca centrale nel ruolo di garante della disinflazione, ne ha fatto il motore propulsivo del processo che ha condotto il sistema creditizio ad un livello di maggiore concorrenza, ne ha fatto il centro di un incessante azione di sprone e di ammonimento per il mondo politico».

Ha fatto tutto questo, certo. Che è molto di più se si guardano in faccia le cronache di quegli anni. Il crac del Banco Ambrosiano di Roberto Calvi, assassinato a Londra sotto il ponte dei Frati Neri, che si trascina dietro il caso Ior-Vaticano. Un'inflazione oltre il 20%. La deflagrazione della finanza pubblica. Il venerdì nero della lira del 1985, quando un'enorme acquisto di dollari dell'Eni fa schizzare il cambio della lira a quota 2200 (il premier Bettino Craxi lo attacca, Ciampi consegna al ministro del Tesoro Giovanni Goria le dimissioni, ma di nuovo la diga reggerà). La partita delle nomine bancarie nelle Casse di Risparmio, per la quale il Governatore, nelle lunghe notti lottezzatorie del Comitato interministeriale per il credito ed il risparmio (Cicr) aveva scosso modo onore di presentare le "terne" dei candidati sulle quali la politica doveva scegliere (prima della riforma delle Casse voluta proprio da Ciampi). Il "divorzio" monetario tra Tesoro e Banca d'Italia. La battaglia (alla fine perdente e che gli attirò molte critiche) del 1992, l'anno delle stragi Falcone e Borsellino e dello scoppio di Tangentopoli, a difesa della moneta italiana attaccata dalla speculazione e svalutata al termine di un lungho calvario finanziario.

Ciampi non avrebbe mai scommesso sulla sua nomina a Presidente del Consiglio, così come non avrebbe immaginato, dopo l'esperienza al ministero del Tesoro, di salire sul Colle politico più alto, quello del Quirinale. Eppure accadde, perché nel 1993 il sistema politico e parlamentare era franato sotto i colpi di Tangentopoli. E c'era bisogno di un governo d'emergenza guidato da un "tecnico" autorevole, e non da

un professionista della politica, che mettesse in cantiere una nuova legge elettorale e portasse, nel migliore modo possibile, il Paese alle elezioni del 1994. Un anno di lavoro, un grande accordo sulla politica dei redditi in chiave antinfazionistica, una nuova spinta verso l'Europa dopo gli accordi di Maastricht. Chi, se non Ciampi, che da Governatore aveva già lanciato l'idea di una nuova Costituzione economica e l'obbligo del pareggio di bilancio, avrebbe potuto in dodici mesi di governo rimettere l'Italia sui binari della fiducia e della credibilità? Risposta scontata prima di un'altra domanda che resta invece a tutt'oggi aperta e che per anni ha tormentato il Presidente: chi il 27 luglio del 1993 fece scoppiare le bombe a Milano, Firenze e Roma? La mafia? Pezzi deviati dello Stato? Perché in quella notte drammatica andò in tilt l'intero sistema di comunicazione di Palazzo Chigi? Cifù un tentativo di golpe?

Quando lascia Palazzo Chigi, Ciampi ha 74 anni ed è Governatore onorario della Banca d'Italia, il suo nuovo "ufficio" (lo chiama così) dopo quello di governo. Più che altro, ha in testa l'Europa e la sfida della moneta unica, e su questo lavora con pazienza e discrezione, di fatto stendendo quello che diventerà nel 1996, col primo governo dell'Ulivo guidato da Romano Prodi, il programma del ministro del Tesoro. Il programma di Carlo Azeglio Ciampi: ministro per la prima volta, forse l'unico incarico, in vista dello storico appuntamento con l'Euro, che ha voluto e cercato davvero. Già la seconda volta, col Governo D'Alema nel 1998 e dopo la grande delusione per il default dell'esecutivo Prodi, tornarono forti i dubbi ed il "sì" arrivò per spirto di servizio.

"Un metodo per governare" è il titolo di un piccolo libro che Ciampi ha scritto nel 1996 e che celebra lo strumento della "concertazione" da lui fortemente voluto per l'accordo sulla politica dei redditi del 1993. Ma il "metodo Ciampi" è in realtà qualcosa di più e di diverso, insieme personale ed istituzionale. Nel Paese dove la corsa alle poltrone prima, e il ferreo quanto gattopar-

descosco mantenimento delle posizioni di potere poi, è tra gli sport più praticati, Ciampi ha sempre lavorato sodo e con dedizione nell'incarico affidatogli dallo Stato. Ma era ogni giorno preparato a lasciare. Da Governatore, quante lettere di dimissioni ha effettivamente presentato, e non evocato o peggio minacciato? Davvero molte. Certe parole di Ciampi dicono tanto: «Siate sempre pronti a lasciare il vostro incarico da un giorno all'altro, senza un rimpianto, uscendo dalla porta senza guardarvi indietro». In fondo, questo è il vero segreto del suo metodo.

Quando nel 1999 centrosinistra e centrodestra gli chiedono di salire al Quirinale, Ciampi ha 79 anni. Interpreta il suo ruolo di Capo dello Stato esattamente come aveva interpretato per quattordici anni quello di Governatore, cioè in modo né "disdegnoso" né "borioso". Il suo è un "ufficio" presidenziale mai aspro e grande presa popolare, da "cittadino" che riscopre i valori della patria e dell'identità italiana. Tutti gli tirano la giacca, ma non si scomponne e non si schiera come il predecessore, Oscar Luigi Scalfaro. La coabitazione con Silvio Berlusconi premier non è facile, le tensioni non mancano. Però le sue prese di posizione pubbliche, e soprattutto la sua "moral suasion", già sperimentata con successo quando era al timone della Banca d'Italia, sono un miracolo di equilibrio politico sostanziale. Di nuovo: Ciampi non è un frenatore ma è guardingo, e sa farsi valere nei momenti che contano.

E poic'è, soprattutto, il suo metodo che non l'abbandona. Nel 2005, un anno prima della fine del mandato presidenziale, Ciampi scrive a mano, in un foglietto che poi custodirà nel portafogli, il suo categorico rifiuto ad ogni ipotesi di rielezione che già affiora nei partiti. Il 3 maggio 2006 il foglietto diventa comunicato ufficiale della Presidenza della Repubblica. Annota Peluffo nel suo libro "Carlo Azeglio Ciampi, l'uomo e il Presidente": è il documento «eticamente più intenso della vita pubblica di Ciampi, è il frutto di una visione complessiva di cosa sia il "potere" e di quale differenza fondamentale separi "autorità" e "potere". Se non si ha la capacità di tagliare netto, di chiudere quando è il momento, il potere manifesta tutta la sua natura moralmente ambigua e di-

venta pericolo per sé, per l'individuo e per la comunità».

La forza di Ciampi, nella sua lunga e dignitosa vita di uomo dello Stato, è stata questa. Averla esercitata è stata un bene per l'Italia.

 @guidogentili

## AL COLLE

Interpreta il ruolo di Capo dello Stato come quello di Governatore: né «disdegnoso» né «borioso», ma con una grande presa popolare

## Il rapporto con Guido Carli

«Mi chiamò diverse volte nel suo studio e insisteva perché accettassi. Lo avevo visto da Governatore, eravamo molto diversi, e gli chiedevo: come avrei potuto farlo»



L'accordo di luglio. L'incontro per la firma dell'accordo sul costo del lavoro a Palazzo Chigi nel 1993