

L'eredità di Mattioli 50 anni dopo

GIAN MARIA GROS-PIETRO

30 Novembre 2023 alle 01:00



A cinquant'anni dalla scomparsa, la figura di Raffaele Mattioli continua a offrire chiavi di lettura utili ad affrontare le sfide che oggi coinvolgono il settore bancario, e non solo quello. Un'eredità che non deve andare dispersa e che Intesa Sanpaolo vuole ricordare, anche coinvolgendo personalità e studiosi nelle riflessioni sulla figura del grande banchiere del Novecento.

La Banca Commerciale Italiana, che Mattioli si trovò a guidare nel 1933, a soli 38 anni, era in piena crisi di identità: avendo privilegiato sino ad allora l'attività di finanziamento alle grandi imprese, aveva disimparato a condurre l'attività di credito ordinario, sulla quale si sarebbe dovuta invece incentrare la nuova operatività. Partendo da questa necessità e dal presupposto che la gestione del credito «è una grave responsabilità, non certo un lavoro da burocrate», che «la banca esiste allo scopo di prestare denaro e che il denaro viene prestato per essere usato» e che è «molto difficile scegliere le persone giuste cui accordare il credito tra tanti volenterosi richiedenti», il tema della formazione del personale divenne il perno attorno al quale rifondare l'organizzazione del lavoro. Una concezione del lavoro umano capovolta rispetto a quella del fordismo: se quest'ultimo mirava, per le mansioni più strettamente esecutive, ad abbassare il costo del prodotto e al contempo aumentare il salario erogabile grazie a un'organizzazione produttiva che tendeva a rendere impossibili gli errori, irrigidendo, contenendo e codificando l'apporto umano necessario alla produzione, Mattioli invece, per la banca, puntava a ridurre gli spazi di pura esecutività per inserire in ogni atto la

consapevolezza e la valutazione delle circostanze e delle conseguenze, quindi aprendo la porta alla delega di capacità decisionali anche a livello operativo, vale a dire alle filiali.

La valenza data alla selezione e formazione del personale costituirà un fattore determinante per il rilancio e il rinnovamento della Comit, impegnata nel dopoguerra ad accompagnare le imprese verso le sfide di un'economia che si apriva al mercato europeo e internazionale. Le persone venivano formate abbinando, alla specifica conoscenza dei settori produttivi e del loro andamento, l'acquisizione di una visione ampia che andasse al di là del loro specifico campo d'azione.

Entrambi gli aspetti dovevano essere continuamente aggiornati, con quella che veniva definita educazione «continua», ovvero protratta per tutto il periodo di servizio, e «invisibile», per essere parte integrante del lavoro stesso, due tratti che oggi sono considerati strategici per la competitività di ogni impresa: a maggior ragione per una banca come Intesa Sanpaolo, che infatti dedica alla formazione oltre 12 milioni di ore l'anno.

Come ricordava Mattioli, e come anche oggi avviene in Intesa Sanpaolo, che quella Comit ha incorporato e della quale coltiva lo spirito, alla formazione occorre affiancare la costruzione di un vero e proprio vivaio interno di giovani talenti in grado di portare le loro competenze a vantaggio del Paese. Ed è questo consapevole obiettivo di lavorare a vantaggio del paese in cui si opera (che vale anche per le controllate estere) che costituisce oggi uno dei segni distintivi di maggiore significato per le persone di Intesa Sanpaolo, e che esse apprezzano maggiormente.

Nel 1946 a Napoli, Mattioli fondò con Benedetto Croce l'Istituto Italiano di Studi Storici che ha visto formarsi intere generazioni di giovani studiosi divenuti a loro volta accademici nelle Università italiane e straniere ed esponenti di rilievo della vita politica, civile, economica e culturale. Quella verso i giovani è solo una delle eredità di Mattioli, che Intesa Sanpaolo cerca di onorare nel suo operare quotidiano di banca leader in Europa. La cultura, la solidarietà e l'impegno civico come fattori di crescita del Paese sono altrettante eredità condivise.

A conclusione, vorrei riproporre una riflessione di questo grande banchiere incentrata sulla crescita degli anni '50, momento storico in cui le risorse a disposizione sembravano infinite, così come l'ottimismo riguardo al futuro. «Di qui a cent'anni – si chiedeva Mattioli - basteranno le risorse di tutti i paesi messi insieme per assicurare un minimo di benessere alla pullulante popolazione del pianeta?

Questo è il «miracolo» da impetrare. E i problemi che ancora ci assillano proprio qui in Italia sono ancora tanti e tali che le risorse disponibili vanno inventariate e utilizzate secondo una ben graduata e concatenata scala di priorità. Altrimenti non vi sarà alcun miracolo». Un monito che, a cinquanta anni dalla sua scomparsa, risuona come assolutamente attuale, e ormai urgente: e non solo per l'Italia, ma per il pianeta.