

SENATO DELLA REPUBBLICA

— X LEGISLATURA —

Doc. XXII-bis

n. 4

VOLUME QUINTO

COMMISSIONE PARLAMENTARE D'INCHIESTA SUL CASO DELLA FILIALE DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO E SUE CONNESSIONI

(deliberazione 19 febbraio 1991)

ALLEGATO ALLA RELAZIONE

DOCUMENTI ACQUISITI DALLA COMMISSIONE

ROMA 1992

INDICE

VOLUME V

Resoconti stenografici delle sedute della Commissione speciale d'indagine sul caso della Filiale di Atlanta della Banca nazionale del lavoro.

1° Resoconto stenografico seduta del 5 giugno 1990 ...	Pag.	5
2° Resoconto stenografico seduta del 12 giugno 1990 ..	»	29
3° Resoconto stenografico seduta del 19 giugno 1990 ..	»	47
4° Resoconto stenografico seduta del 5 dicembre 1990	»	69
5° Resoconto stenografico seduta del 12 dicembre 1990	»	103
6° Resoconto stenografico seduta del 22 gennaio 1991 .	»	111
7° Resoconto stenografico seduta del 23 gennaio 1991 .	»	143

SENATO DELLA REPUBBLICA

————— X LEGISLATURA —————

COMMISSIONE SPECIALE SUL CASO DELLA FILIALE DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

INDAGINE CONOSCITIVA SUL CASO DELLA FILIALE
DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

1° Resoconto stenografico

SEDUTA DI MARTEDÌ 5 GIUGNO 1990

Presidenza del Presidente CARTA

INDICE

Audizione del Presidente e del Direttore generale della Banca nazionale del lavoro

PRESIDENTE	<i>Pag. 7, 16, 17 e passim</i>	CANTONI	<i>Pag. 7, 16, 18 e passim</i>
ACQUARONE (DC)	20	D'ADDOSIO	18, 20, 21 e <i>passim</i>
BATTELLO (PCI)	25, 26, 27	SAVONA	17, 19, 20 e <i>passim</i>
BAUSI (DC)	24		
GAROFALO (PCI)	15		
GEROSA (MSI-DN)	21		
MANTICA (MSI-DN)	22, 23		
RIVA (Sin. Ind.)	17, 18, 19 e <i>passim</i>		

I lavori iniziano alle ore 15,40.

Intervengono, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, il presidente della Banca nazionale del lavoro, professor Gianpiero Cantoni, il direttore generale professor Paolo Savona, il vice direttore generale dottor Umberto D'Addosio e il capo dell'ufficio legale della stessa banca avvocato Giovanni Garone.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sul caso della filiale di Atlanta della Banca Nazionale del Lavoro.

È in programma oggi l'audizione del Presidente e del Direttore generale della Banca nazionale del lavoro.

Vengono quindi introdotti il professor Gianpiero Cantoni, presidente della Banca nazionale del lavoro, e il professor Paolo Savona, direttore generale della banca stessa, accompagnati dal dottor Umberto D'Addosio, vice direttore generale, e dall'avvocato Giovanni Garone, capo dell'ufficio legale.

Audizione del Presidente e del Direttore generale della Banca nazionale del lavoro

PRESIDENTE. Ritengo di interpretare i sentimenti della Commissione nel rivolgere un cordiale ringraziamento al Presidente e al Direttore generale della Banca nazionale del lavoro e ai loro collaboratori per la disponibilità manifestata nei confronti della Commissione.

Do ora la parola al professor Cantoni per un'esposizione sull'argomento dell'indagine.

CANTONI. Il Presidente ed il Direttore generale della Banca nazionale del lavoro premettono che, come è già noto alla Commissione, sul caso della filiale di Atlanta sono tuttora in corso indagini giudiziarie della Magistratura italiana e di quella dello Stato della Georgia negli Stati Uniti d'America; inoltre, non sono ancora terminati sia l'ispezione e la ricostruzione contabile da parte dell'Ispettorato della Direzione centrale della Banca (Ispettorato centrale), sia le indagini da parte del Ministero dell'agricoltura degli Stati Uniti.

Come si dirà più oltre, il Ministro del tesoro ha già informato la Commissione in ordine alla consistenza e alla natura delle irregolarità emerse presso la filiale di Atlanta; pertanto, in questa sede ci si limita ad integrare le suddette informazioni precisando che le notizie che seguono sono da riferirsi allo stato attuale delle conoscenze della banca.

Sono inoltre sintetizzati i provvedimenti di tipo organizzativo adottati dalla Banca nazionale del lavoro a seguito dei noti fatti;

provvedimenti che si sono sviluppati con la massima determinazione, in uno con la più ampia collaborazione continuamente prestata alle Autorità giudiziarie e di vigilanza sia in Italia che negli Stati Uniti.

Istituzione della filiale di Atlanta

A seguito della trasformazione dell'Ufficio di rappresentanza, che era stato aperto in quella città il 20 marzo 1980, la filiale di Atlanta della Banca nazionale del lavoro è stata istituita il 14 aprile 1982 e da quella data opera con lo status di «Agency» di banca estera, in base a licenza annualmente concessa dallo *State Banking Department* della Georgia (USA). Tale licenza è stata regolarmente rinnovata anche per il 1990.

In relazione, la filiale di Atlanta è soggetta - come tutte le filiali di aziende creditizie estere operanti negli Stati Uniti - alle segnalazioni periodiche ed ai controlli ispettivi disposti dalle locali Autorità di vigilanza: *State Banking Department* e *Federal Reserve Bank*.

Fino al gennaio del 1988, insieme alle filiali di Chicago, Los Angeles, Miami e New York, la filiale di Atlanta dipendeva, in via gerarchica e funzionale, dal *Regional Management* dell'area Nord America. A partire da quella data, invece, essa doveva rispondere - come Chicago, Los Angeles e Miami - alla direzione della filiale di New York, in ottemperanza alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 20 gennaio 1988, con la quale venne disposta la ristrutturazione di tutta l'area Nord e Centro America e la filiale di New York assunse il ruolo di filiale capo zona.

La filiale di Atlanta ha conosciuto inizialmente un discreto sviluppo dovuto all'esportazione di prodotti agricoli degli Stati Uniti. Ed è in questo quadro che la filiale ha cominciato ad operare con controparti irachene per operazioni assistite dalla garanzia della *Commodity Credit Corporation* (CCC), agenzia del Ministero dell'agricoltura statunitense, che garantisce le esportazioni agroalimentari di origine USA.

È risultato che per operazioni della specie venne superato il massimale autorizzato dalla Direzione Centrale e tenuta una posizione occulta. Esiste agli atti una richiesta della filiale di Atlanta per l'ampliamento dei fidi accordati a controparti irachene con garanzia «CCC» risalente al 18 aprile 1986: proposta non accolta dalla Direzione Centrale. Si ha motivo di ritenere che l'attività fraudolenta sia andata sviluppandosi quanto meno da quella data.

Al 4 agosto 1989 la filiale constava di diciannove persone, tutte di ruolo locale. Il direttore, il signor Christopher Drogoul, era stato assunto dalla Banca nazionale del lavoro nel dicembre del 1981 presso l'allora Ufficio di rappresentanza, dopo una precedente esperienza presso alcune sedi europee ed americane della *Barclays Bank*. Il funzionario addetto alle lettere di credito, il signor Paul Von Wedel, era stato assunto nel febbraio del 1982, dopo una pluriennale esperienza presso banche americane, tra cui la *Chemical Bank*.

La maggior parte del personale addetto alla filiale era stata assunta su proposta del direttore, signor Drogoul. La Direzione dell'Area nordamericana, nei periodi in cui si sono svolti i noti fatti, è stata retta dai signori Renato Guadagnini, fino al 18 luglio 1987, e Luigi Sardelli, fino al luglio del 1989.

Controlli esistenti fino al 4 agosto 1989

All'epoca dei fatti, gli interventi di controllo sulle filiali della Banca nazionale del lavoro negli Stati Uniti - compresa quindi quella di Atlanta - erano così articolati:

Fino all'inizio del 1987 erano previste ispezioni saltuarie presso ciascuna dipendenza da parte dell'*Internal Auditor* facente capo al *Regional Management* di New York.

Successivamente vennero prescritte verifiche giornaliere e periodiche presso ciascuna dipendenza, a cura di funzionari all'uopo preposti, i quali dovevano almeno trimestralmente rendere conto all'*Internal Auditing Department*, al *Regional Manager* e quindi all'Ispettorato centrale.

L'*Internal Auditing Department*, con sede a New York, doveva effettuare almeno una volta l'anno una visita ispettiva presso ciascuna delle filiali per l'accertamento della regolarità operativa. Le conseguenti relazioni dovevano essere trasmesse al direttore dell'area Nord America e da questi venivano inviate al direttore della filiale ispezionata e all'Ispettorato centrale.

Al riguardo, si rileva che nel settembre del 1981 venne istituita l'Area Nord America con funzioni di coordinamento della rete operante negli Stati Uniti e con l'attribuzione di limiti di autonomia creditizia a favore di clienti. Fino al 1987 l'Area riferiva al Servizio attività internazionali (SAI) della Direzione generale, che era responsabile del coordinamento generale di tutta la rete estera, e delle politiche inerenti il rischio-Paese, il rischio creditizio dei rapporti con corrispondenti e la posizione in cambi.

A gennaio 1988, il Consiglio di amministrazione deliberò la ristrutturazione della Direzione centrale, scegliendo un modulo matriciale basato sull'incrocio tra competenze territoriali locali (Aree) e competenze funzionali (Direzione centrale). Si giunse così alla soppressione del predetto SAI, la cui attività venne distribuita tra le varie Funzioni centrali competenti.

Ai controlli sistematici interni, di cui si è detto, si aggiungevano ispezioni effettuate almeno una volta l'anno da organismi esterni alla Banca:

le suddette autorità di vigilanza locali, territorialmente competenti, i cui rapporti ispettivi venivano inviati alle filiali ispezionate e da queste ritrasmesse alla Direzione centrale;

una società di revisione e di certificazione, di rango internazionale, incaricata dalla Direzione centrale di effettuare anche ispezioni a sorpresa e, da ultimo, di rilasciare la documentazione necessaria per l'emissione della certificazione del bilancio della Banca a livello mondo.

In aggiunta, l'Ispettorato centrale poteva effettuare ispezioni a sorpresa, su richiesta del direttore generale.

Per quanto riguarda la filiale di Atlanta elenchiamo di seguito le date in cui sono state effettuate visite ispettive, a partire dalla sua costituzione:

30 settembre 1983 Georgia State Banking Department (*)
13 ottobre 1983 Internal Auditing New York
31 dicembre 1983 Auditors esterni (KPMG Peat Marwick)
29 giugno 1984 Georgia State Banking Department (*)
28 dicembre 1984 Internal Auditing New York
31 dicembre 1984 Auditors esterni (KPMG Peat Marwick)
31 agosto 1985 Georgia State Banking Department (*)
31 dicembre 1985 Auditors esterni (KPMG Peat Marwick)
6 giugno 1986 Internal Auditing New York
30 novembre 1986 Georgia State Banking Department (*)
31 dicembre 1986 Auditors esterni (KPMG Peat Marwick)
30 giugno 1987 Georgia State Banking Department (*)
31 dicembre 1987 Auditors esterni (KPMG Peat Marwick)
31 marzo 1988 Georgia State Banking Department (*)
2 settembre 1988 Internal Auditing New York
31 dicembre 1988 Auditors esterni (KPMG Peat Marwick)
31 gennaio 1989 Georgia State Banking Department (*)
16 giugno 1989 Internal Auditing New York

(*) *N.B.* - La Federal Reserve Bank è sempre intervenuta congiuntamente allo State Banking Department.

Per quanto da ognuna di queste visite ispettive potessero emergere disfunzioni amministrative e di gestione, nulla lasciava prevedere la dimensione e il peso delle irregolarità emerse successivamente al 4 agosto 1989.

Al riguardo è da precisare che fino a quella data:

nessuna eccezione di rilievo è stata mai segnalata dalla società internazionale di revisione e certificazione cui era affidato il controllo della filiale di Atlanta, la KPMG Peat Marwick. Anche in relazione al bilancio 1988 di quella filiale tale società ha rilasciato una «clean opinion» rispondendo al questionario proposto dalla società Price Waterhouse che ha certificato senza eccezioni il bilancio di quell'anno della nostra Banca a livello mondo;

anche dalla relazione dell'ispezione del 31 gennaio 1989 del Georgia State Banking Department non sono emerse disfunzioni di rilievo. In essa si legge tra l'altro che: «tutto sommato sembra che l'Agenzia abbia un sistema adeguato di controlli interni e di direttive. I controlli sembrano adeguati, l'adeguamento alle direttive è considerato soddisfacente e nessuna violazione di legge o regolamento è stata scoperta attraverso le procedure ispettive. La direzione recepisce le raccomandazioni delle autorità di vigilanza» (1);

(1) «Overall, the Agency appears to have an adequate system of internal controls and policies. Audits appear adequate, compliance with policies is considered satisfactory, and no violations of law or regulation were disclosed through examination procedures. Management is responsive to recommendations of supervisory authorities».

neppure dalla relazione dell'Internal Auditor sull'ispezione al 2 settembre 1988 - che pure poneva in evidenza varie disfunzioni amministrative - si poteva desumere l'esistenza di fatti come quelli emersi dopo il 4 agosto 1989.

D'altra parte, è da sottolineare che l'attività fraudolenta abusivamente sviluppata dal titolare della filiale di Atlanta - come ha ricordato anche il Ministro del tesoro - è stata realizzata «con svariati accorgimenti, sottrazioni e falsi diretti a dissimulare connotati e finalità delle operazioni». E ciò è potuto accadere soprattutto a causa di una stretta collaborazione tra i funzionari e alcuni impiegati della filiale - tutti di ruolo estero - la cui omertà ha vanificato ogni forma di controllo. È da aggiungere che i dipendenti infedeli si avvalevano di una procedura di «Word processor» che veniva utilizzata su molti «personal computer», di cui la filiale si era dotata, ufficialmente per ben altri scopi.

I suddetti comportamenti hanno altresì vanificato i controlli a distanza che le funzioni centrali competenti effettuavano sui documenti inviati alla Direzione centrale ed alle autorità di vigilanza.

Eventi emersi nell'agosto 1989 e conseguente esposizione BNL

È da premettere che appena informati dalla Banca d'Italia, la sera del 4 agosto 1989, il Presidente ed il Direttore generale in carica disposero l'invio ad Atlanta del vice direttore generale responsabile dell'Area amministrazione e di alcuni ispettori della Direzione centrale con l'incarico, oltre che di assumere la gestione della filiale, di prestare la massima collaborazione alle autorità che già stavano indagando localmente sull'accaduto: Federal Bureau of Investigation, Magistratura penale, Federal Reserve Bank, State Banking Department, Ministeri della difesa e dell'agricoltura statunitensi, ai quali subito si aggiunse la Banca d'Italia.

Dopo la scoperta dei fatti criminosi la filiale di Atlanta è stata oggetto di tre ispezioni generali:

dalla Banca d'Italia, che ha inviato un nucleo ispettivo da Roma, che ha concluso i suoi lavori il 10 novembre 1989;

dalla Federal Reserve Bank della Georgia in unione con lo State Banking Department della Georgia che hanno concluso i lavori nel gennaio 1990;

dall'Ispettorato centrale della Banca Nazionale del Lavoro che, oltre all'accertamento delle responsabilità, è stato incaricato anche dell'intera ed analitica ricostruzione contabile delle operazioni irregolarmente poste in essere fin dal 1986. Tale ispezione è in corso di conclusione e si prevede che il relativo rapporto possa essere prodotto per il prossimo mese di ottobre.

Altre ispezioni su aspetti specifici della vicenda sono state predisposte da vari organismi americani.

Come detto in premessa, il Ministero del tesoro, nella sua audizione, ha già informato codesta Commissione in ordine alla consistenza ed alla natura delle irregolarità compiute nell'ultimo triennio dalla dismessa direzione della filiale di Atlanta, riferendo ampiamente anche su quanto è finora a conoscenza di BNL. Ci si richiama pertanto alle relazioni del Ministro, precisando che rispetto alle cifre fornite il 22 maggio u.s. - e riferite al 4 agosto 1989 - l'esposizione verso l'Iraq è complessivamente diminuita di circa 250 milioni di dollari al 31 maggio 1990, soprattutto a seguito dei rimborsi dei crediti garantiti dalla CCC.

Altre operazioni irregolari sono state condotte dal *management* infedele di Atlanta, sia per transazioni su altri Paesi, sia su conti di clienti della Filiale. Si tratta di irregolarità di importo di gran lunga inferiore, rispetto a quelle poste in essere con l'Iraq: per la maggior parte hanno avuto in questi mesi una sistemazione, mentre per altre sono in corso di definizione gli accordi con le controparti.

Com'è noto a codesta Commissione, i crediti per cassa e di firma nei confronti di controparti irachene garantiti dalla Central Bank of Iraq (CBI) derivano da quattro «agreements» abusivamente sottoscritti dall'allora direttore della filiale di Atlanta, tra il febbraio 1988 e l'aprile 1989 con i Ministeri del commercio e dell'industria iracheni per un importo complessivo di 2.155 milioni di dollari USA.

Intese raggiunte con gli iracheni

Subito dopo la scoperta delle irregolarità si è cercato di chiarire con le autorità irachene le modalità delle operazioni, l'entità dell'esposizione e, soprattutto, di definire, nel quadro di un nuovo negoziato, i reciproci rapporti ed obblighi nascenti dalle transazioni condotte dalla filiale di Atlanta. Si rammenta, infatti, che gli atti posti in essere nei confronti di terzi «in buona fede» da una banca internazionale sono considerati validi e vincolanti, se rispondono a requisiti formali, ancorchè posti in essere da funzionari privi di poteri di delibera e quindi irregolari ed illeciti all'interno della banca.

I primi approcci con le autorità irachene non sono stati fruttuosi per il totale irrigidimento della controparte sul principio dell'obbligo di BNL di ottemperare agli accordi originari. Successivamente, dopo l'insediamento dei nuovi vertici della banca, ed anche grazie all'opera della diplomazia italiana, sono stati aperti canali di trattativa che sono sfociati in due incontri, a Tunisi ed a Ginevra, durante i quali si sono poste le basi di un negoziato sfociato nel noto accordo del 20 gennaio 1990.

Alla base dell'accordo vi è lo sforzo di BNL di ricondurre una parte delle operazioni impegnate ma non ancora allocate (per oltre 560 milioni di dollari) a forniture di imprese italiane e di dare certezza ai termini ed alle modalità di rimborso.

Si è inoltre ottenuto l'impegno della Central Bank of Iraq a costituire depositi collaterali e cancellare le lettere di credito emesse dal Drogoul a favore di imprese possedute da iracheni.

La CBI ha puntualmente corrisposto gli interessi dovuti sugli utilizzi in essere relativamente ai quattro accordi; i rimborsi in linea capitale avranno inizio a partire da 1995.

Nel febbraio 1990 sono state riconciliate con le autorità irachene tutte le posizioni CBI e gran parte di quelle con due banche commerciali governative (la Rafidain e la Rasheed).

Come precisato nella relazione al bilancio BNL per il 1989, dopo l'indicato accordo di Ginevra e tenuto conto delle pratiche in essere, non è stato ritenuto necessario costituire accantonamenti specifici a fronte delle posizioni fin qui indicate. Peraltro sono stati adeguatamente rafforzati i fondi rischi che non hanno specifica allocazione e quindi fronteggiano il rischio generico d'impresa, incluso il cosiddetto «rischio paese» che ovviamente comprende anche l'Iraq; tali fondi, e quelli specifici ammontano attualmente, nell'insieme, a 1.470 miliardi di lire.

Provvedimenti strettamente correlati con i fatti di Atlanta, presi dopo il 4 agosto 1989 o in corso di attuazione

La vicenda di Atlanta ha comunque evidenziato lacune nelle maglie dei controlli dell'organizzazione estera della banca, cresciuta molto rapidamente rispetto alle risorse disponibili. Si è pertanto deciso di adottare tutta una serie di provvedimenti anche di rafforzamento strutturale, già ricordati dal Ministro del tesoro nella sua relazione del 22 maggio 1990 a codesta Commissione.

Il Ministro ha ricordato infatti:

sia l'invito che la Banca d'Italia ha rivolto a BNL «nel settembre 1989 ad assumere tempestivamente iniziative volte a recuperare il completo governo della rete estera», nonché l'applicazione, «quale misura prudenziale di carattere immediato, di un coefficiente patrimoniale collegato al rischio aziendale più restrittivo di quello vigente per la generalità delle banche», in quanto «esso prevede una ponderazione doppia delle attività facenti capo alle dipendenze estere e delle attività detenute dall'azienda madre nei confronti delle partecipate estere»;

sia talune delle «misure correttive» già avviate da BNL, in risposta al suddetto invito e per «migliorare le condizioni di sicurezza operativa» anche cambiando la struttura organizzativa (tra l'altro, modifica dello statuto).

Qui si ritiene opportuno integrare tali informazioni, segnalando in particolare i provvedimenti adottati o in corso di attuazione strettamente correlati con i fatti di Atlanta, senza trascurare che, sin dall'agosto 1989, per tutelare il suo buon nome, la banca ha provveduto a richiedere per le nuove erogazioni e per le nuove conferme il rilascio di «affidavit» da parte dei beneficiari, attestanti la liceità delle forniture ai sensi delle norme vigenti nei rispettivi paesi.

Assistenza legale

Per fronteggiare le complesse e rilevanti problematiche giuridiche scaturenti dalla vicenda Atlanta, si è proceduto alla costituzione in Italia di un collegio di consulenti legali di indiscusso prestigio e valore

professionale, formato da specialisti nel campo civile, commerciale, bancario, penale e internazionale.

Altrettanto è stato fatto negli Stati Uniti in relazione sia ai rapporti con le autorità giudiziarie e amministrative locali, sia alla necessità di valutazione degli aspetti giuridici afferenti ai rapporti con i beneficiari delle lettere di credito, soggetti alle leggi statunitensi.

Nella conduzione della vicenda Atlanta e, in particolare, nelle decisioni più significative, BNL è stata costantemente assistita dai consulenti legali italiani e americani.

Revisione delle autonomie operative

Obbligo per tutte le filiali all'estero di subordinare alla Direzione centrale la scelta della propria «banca tesoriere» ed alle filiali statunitensi di accentrare presso la Filiale di New York tutte le operazioni di provvista interbancaria (procedura che per Atlanta fu avviata sin dall'agosto 1989).

Dimezzati gli importi massimi che ciascuna dipendenza all'estero ed area regionale estera possono concedere alla clientela senza la preventiva autorizzazione della Direzione centrale.

Controlli

Disposizioni tendenti ad accentuare il controllo della Direzione centrale sui seguenti rischi:

- a) rischio riveniente da attività creditizia;
- b) rischio paese;
- c) rischio posizione in cambi;
- d) rischio posizione di liquidità;
- e) rischio posizione in tassi d'interesse;
- f) limite di posizione interbancaria.

Potenziamento numerico e qualitativo dell'Ispettorato centrale e formalizzazione dell'apposito nucleo destinato ai controlli sulle dipendenze all'estero, secondo un piano da portare a regime in tempi relativamente brevi.

Passaggio degli *Internal Auditors* operanti all'estero alle dirette dipendenze gerarchiche e funzionali dell'Ispettorato centrale.

Rilascio di una prima serie di suggerimenti operativi per lo svolgimento sistematico delle ispezioni che gli *Auditors* devono eseguire presso le varie dipendenze all'estero, informandone l'Ispettorato centrale.

Rafforzamento dell'organico dell'*Internal Auditing Department* dell'area nordamericana.

Sostituzione della società internazionale di revisione e certificazione delle dipendenze nordamericane, sin dal bilancio relativo all'esercizio 1989.

Approntamento da parte di una società internazionale di consulenza, delle norme procedurali e dei manuali operativi riguardanti l'intera rete americana.

Organizzazione

Decisione di assicurare che in tutte le dipendenze e le filiazioni all'estero i ruoli di direttore e di responsabili dei comparti amministrativo e segreteria fidi debbano essere ricoperti soltanto da dipendenti che abbiano maturato una lunga e provata esperienza nella rete italiana.

Ribadito il divieto a tutte le filiali all'estero di avvalersi di procedure informatiche o di automazione non integrate e compatibili con il sistema informativo della Direzione centrale anche per i programmi installati su *personal computers*.

Sviluppo e attivazione di un sistema informatico per la riconciliazione automatica dei conti intrattenuti con i corrispondenti, in particolare dall'estero,

Messa a punto presso la Direzione centrale del «Progetto per la ristrutturazione del sistema informativo delle filiali estere», con lo scopo di armonizzare tutti i flussi informativi provenienti dalle dipendenze estere alla Direzione centrale, con particolare riguardo ai rischi delle operazioni internazionali creditizie e finanziarie.

Provvedimenti disciplinari

A partire dal 7 agosto 1989 fu nominato direttore della filiale di Atlanta un ispettore superiore della Banca, con particolare esperienza, in sostituzione del precedente direttore, il signor Christopher Drogoul.

Sempre a partire dal 7 agosto 1989 gli altri diciotto dipendenti della filiale di Atlanta (otto funzionari e dieci impiegati ed ausiliari, tutti di ruolo estero) furono affiancati e strettamente controllati da diciotto funzionari ed impiegati via via inviati dalla Direzione centrale e da altre filiali italiane per fronteggiare le esigenze operative, in aggiunta al nucleo ispettivo (cinque-otto elementi) ed a dipendenti (da tre a cinque) delle altre filiali americane, che si sono avvicendati in missioni di durata prolungata. Un così consistente numero di addetti è stato indispensabile per il riordino amministrativo contabile della filiale e per collaborare alle laboriose ricerche necessarie anche alle autorità inquirenti, compresi gli organi di vigilanza italiani e statunitensi.

La Banca ha adottato provvedimenti di sospensione dal rapporto di lavoro nei confronti, oltre che del signor Drogoul, anche degli altri sette funzionari e di due degli impiegati di Atlanta non appena, secondo il parere dei consulenti legali, poteva considerarsi cessata la necessità di trattenerli in servizio, ovvero emergevano presunzioni di responsabilità tali da consentirne l'allontanamento.

Tali provvedimenti sono sfociati tutti in successivi licenziamenti o dimissioni, sempre concordati con il collegio dei consulenti legali della Banca.

A carico dei rimanenti nove dipendenti di Atlanta (impiegati e personale d'ordine, di ruolo estero) non sono finora emersi fatti di rilievo, per quanto a conoscenza della Banca.

Attualmente, l'organico della filiale è di ventisei persone, cui si aggiunge il nucleo ispettivo tuttora in missione (sette-nove persone) per completare le indagini e continuare la collaborazione con le autorità locali.

Alla luce delle complesse e approfondite indagini effettuate, non sono finora emersi elementi tali da legittimare il licenziamento di altri dipendenti di ruolo Italia o in servizio in altre filiali all'estero, per circostanze connesse con il caso di Atlanta.

Tuttavia, la Banca ha ritenuto opportuno procedere ad un avvicendamento di incarico per taluni funzionari o impiegati in Italia e all'estero, nonché alla sospensione dal servizio di un funzionario che nel 1987-88 era stato in organico presso la Filiale di Atlanta, per il quale sono tuttora in corso accertamenti.

È da aggiungere, infine, che la Banca ha presentato denuncia all'autorità giudiziaria italiana nei confronti del signor Drogoul, del signor Von Wedel e di quanti altri dipendenti infedeli risultassero coinvolti nel «caso Atlanta» ed ha promosso negli Stati Uniti un'azione di risarcimento danni nei confronti del medesimo.

PRESIDENTE. I senatori che intendono porre domande ai rappresentanti della Banca Nazionale del Lavoro hanno facoltà di parlare.

GAROFALO. Il ministro Carli ha dichiarato più volte che le operazioni di cui si è parlato nonostante fossero in vario modo occulte lasciavano tutte delle tracce. Alla Commissione sono stati esposti dati di vario tipo; nessuno però ha rilevato le tracce di cui parlava lo stesso ministro Carli. Le chiedo quindi se è possibile che tali operazioni lasciassero comunque delle tracce e come l'affermazione del Ministro del tesoro si concili con ripetuti controlli di varia origine e fonte che non hanno fornito alcun rilievo.

CANTONI. Non ho presente la relazione del Ministro del tesoro cui lei fa riferimento; pertanto, non so cosa volesse intendere per «tracce». Ovviamente, ogni operazione che è stata oggetto di quei quattro *agreements* e che abbiamo ripetutamente dichiarato essere fraudolenta e al di fuori della prassi normale lascia delle tracce, perchè è registrata o è quanto meno oggetto di precise rilevazioni di carattere contabile. Ciò, però, non è sufficiente a far emergere gli aspetti fraudolenti dei movimenti.

GAROFALO. Il Ministro del tesoro si riferiva al sistema dei controlli.

CANTONI. Tutti i controlli sono stati effettuati e li abbiamo elencati volutamente proprio per evidenziare il fatto che riteniamo estremamente importante, cioè che lo *State Department* della Georgia ha condotto ogni anno una o più ispezioni in parallelo con la *Federal Reserve* senza però avanzare obiezioni specifiche. Di conseguenza, devo ritenere che le tracce di cui ha parlato il Ministro del tesoro siano delle registrazioni contabili o delle ricostruzioni in ogni caso recepibili sulla contabilità

della filiale di Atlanta. Non ho altri elementi che possano indurre ad una diversa interpretazione.

SAVONA. In particolare, il Ministro del tesoro ha fatto riferimento alla prassi dei mercati internazionali e del mercato dell'eurodollaro. Non credo vi sia una risposta specifica al riguardo da parte di chi ha fatto le ispezioni. La prassi tende a valorizzare il saldo quotidiano e quindi ad analizzare la sua rispondenza al dato globale e non alle sue componenti. Mentre nei sistemi nazionali i clienti ricevono l'estratto conto «dare-avere», a livello internazionale l'estratto conto riporta il saldo quotidiano. Questo è uno dei punti di vulnerabilità del sistema monetario internazionale, che non è ancora oggetto di regolamentazione specifica da parte dei controllori internazionali. Qui però si entra in un campo più ampio di quello sollevato dal quesito propostomi.

L'abilità di Drogoul consisteva nel compensare i saldi totalmente o lasciando dei margini esigui a fine giornata, in modo tale che il volume d'affari quotidiano sembrava corrispondere al volume «ufficiale» della filiale di Atlanta. Se per «traccia» si intende la voluminosa documentazione ritrovata al di fuori della filiale, posso affermare che la stiamo tuttora smaltendo. Si tratta di oltre 70.000 documenti, che non erano tutti presso la sede ufficiale. Se un ispettore tra i tanti che si sono succeduti ad Atlanta avesse avuto dei sospetti, la traccia avrebbe potuto essere anche ritrovata. Tuttavia, restiamo sempre nel campo delle congetture.

PRESIDENTE. Il Ministro su questo aspetto specifico si è soffermato particolarmente; il collega Garofalo riportava quella parte specifica riguardante le tracce che le operazioni irregolari potevano lasciare nella filiale e che pertanto avrebbero potuto non sfuggire a più incisivi controlli interni.

RIVA. Credo che i nostri interlocutori non abbiano bisogno che ricordi qual è la funzione di questa Commissione speciale, che è di tipo istruttorio: in sostanza, se posso permettermi di riassumere, noi siamo chiamati a stabilire se ci troviamo di fronte ad un fatto compreso tra gli estremi di uno straordinario incastro tra una singolarissima abilità truffaldina da un lato e un'altrettanto singolare incapacità ispettiva dall'altro da parte di chi doveva controllare, o se viceversa ci troviamo di fronte a dei disegni che possono far profilare anche l'esistenza di una politica estera o di una politica militare condotta per via bancaria, al di fuori dei canali istituzionali designati a formulare la politica estera del nostro paese.

Questo è un po' il nostro scopo e a questo fine non mi inoltrerò nel terreno della tecnica bancaria, ma porrò delle domande che possono anche servire a prospettare quelle risposte che la Commissione deve dare. Il primo interrogativo è il seguente: professor Cantoni, lei ha detto che fino ai mesi precedenti l'agosto del 1989 la Banca d'Italia aveva avanzato una serie di osservazioni pungenti e di suggerimenti operativi per il rapporto di controllo sulle filiali all'estero. Devo dedurre che queste richieste siano nate per una qualche ragione.

Inoltre lei ha detto che il 18 aprile 1986 da Atlanta venne avanzata la richiesta di un aumento del limite dei fidi che erano stati autorizzati

fino ad allora e che questa richiesta non fu accolta, se ho capito bene dalla Direzione generale. Si intende dunque da ciò che questo genere di autorizzazioni dipendeva dalla Direzione generale di Roma e non dalla rappresentanza statunitense di controllo su Atlanta.

CANTONI. Chiediamo il permesso al Presidente, vorremmo rispondere subito a questa domanda facendo anche intervenire il vice direttore dottor D'Addosio, che ha seguito questi aspetti ed è stato immediatamente inviato ad Atlanta, soprattutto tenendo presente che il Direttore generale ed il Presidente sono in carica dal settembre 1989 e pertanto molti fatti, come la richiesta della Banca d'Italia, sono meglio conosciuti dal vice direttore generale D'Addosio.

D'ADDOSIO. Circa la domanda del senatore Riva devo precisare che la lettera della Banca d'Italia è del settembre 1989 ed è pertanto successiva ai fatti dell'agosto. Il 6 agosto stavo ad Atlanta ed il 7 agosto sono venuti gli ispettori della Banca d'Italia: abbiamo avuto una serie di colloqui a metà settembre, la Banca d'Italia ha inviato una direttiva alla Banca nazionale del lavoro dando le prime indicazioni.

RIVA. Mi scusi l'interruzione, ma in questo caso la domanda cade. Non esiste, in periodo precedente, nessun genere di osservazioni da parte della Banca d'Italia?

D'ADDOSIO. No.

Per quanto riguarda la seconda domanda c'è un telex che abbiamo ritrovato, che la filiale di Atlanta aveva mandato all'Area Nord americana e alla Direzione generale, perchè nel gennaio del 1988 erano stati determinati dei limiti di autonomia per la concessione di crediti alla clientela per il direttore dell'Area Nord americana, area che fu costituita nel 1981 e il cui primo direttore fu Gadagnini. All'epoca uno degli incarichi del direttore di area riguardava la deliberazione di crediti per importi eccedenti l'autonomia di ciascun direttore delle filiali. Una delle prime decisioni prese dalla nuova amministrazione è stata quella di dimezzare i limiti di autonomia dei settori delle filiali e del direttore di area.

Infatti proprio per la snellezza operativa ciascun direttore di area ha propri limiti di autonomia per ciascuna categoria di rischio (noi, come tutte le banche abbiamo 5 categorie di rischio) e al di là di questi limiti, che vengono stabiliti dal Consiglio di amministrazione, la competenza è del Direttore generale, del Comitato o del Consiglio di amministrazione, a seconda dell'importo.

La filiale di Atlanta aveva già inviato delle richieste di operazioni garantite dalla CCC, che erano state accettate; a un certo momento del 1986 chiese un aumento del *plafond* e questo aumento non venne accettato dalla Direzione generale.

RIVA. Nel suo rapporto del 2 maggio a questa Commissione, ma anche in occasioni precedenti, il Ministro del tesoro ha apertamente detto che le operazioni condotte ad Atlanta erano avvenute all'insaputa della Direzione generale ma non della Direzione centrale della BNL.

Vorrei quindi chiedere al professor Cantoni se qualche accertamento interno alla banca è stato fatto e come mai, invece, egli ha affermato che allo stato nessun elemento è emerso circa il ruolo degli uffici italiani, mentre il Ministro del tesoro ci ha detto che qualche altro funzionario della Direzione centrale era al corrente di quanto stava accadendo ad Atlanta.

CANTONI. Noi abbiamo effettuato degli accertamenti per analizzare se dipendenti della Direzione centrale potessero essere coinvolti o fossero a conoscenza della situazione di Atlanta. Da quello che è emerso non ci sono stati fatti di rilevanza tale da portare come obiettivo novità o come indicazione specifica. Ad oggi, a quanto è emerso ed è a mia conoscenza, non ci sono fatti rilevanti tali da costituire una novità oggettiva o comunque una indicazione specifica.

Peraltro il professor Savona può completare il quadro in quanto ha lavorato insieme al dottor D'Addosio e a un gruppo di avvocati, il cui aiuto è stato richiesto, in pieno accordo con il Direttore generale, per ristabilire la trasparenza dell'operato della banca, anche nell'interesse del nuovo Presidente e del nuovo Direttore generale. Questi professionisti ci hanno affiancato man mano che si evidenziavano i fatti, quando al nostro ispettorato pervenivano richieste di ispezioni interne o comunque di aiuto. I consulenti legali italiani sono il professor Elio Fazzalari, il professor Giovanni Maria Chiomenti, mentre in America siamo stati affiancati dai seguenti studi legali: King e Spalding di Atlanta, Sherman e Sterling di New York, Rogers e Wells di Washington.

Ribadisco tuttora che allo stato attuale non possiamo dire con precisione se ci sono stati dei coinvolgimenti della Direzione centrale della banca.

RIVA. Bisognerà riproporre la domanda al Ministro del tesoro.

PRESIDENTE. Il collega Riva fa notare che su questo argomento ci sono state delle affermazioni del Ministro del tesoro.

SAVONA. Nella nostra relazione abbiamo specificato che coloro i quali sono stati sfiorati soltanto dall'ombra del dubbio sono stati rimossi e uno è stato sospeso. L'altra cautela che abbiamo preso è che chi si interessa dei fatti di Atlanta e delle relative ispezioni non ha avuto la possibilità di trattare precedentemente questo argomento.

RIVA. La successiva domanda che intendo porre riguarda i crediti a soggetti non iracheni, cui ha fatto cenno anche la relazione del professor Cantoni. Sempre in base al rapporto del Ministro del tesoro, tra questi crediti sarebbe ricompresa la costituzione di un fondo presso una società di New York per un importo vicino ai 500 milioni di dollari. Se non ricordo male, nella sua esposizione il professor Cantoni, sempre circa tali crediti a soggetti non iracheni, ha detto che sono emerse altre irregolarità, alcune delle quali sono state composte e altre sono in via di composizione.

Vorrei ulteriori chiarimenti sulla natura specifica di questo fondo di 500 milioni di dollari istituito presso una società di New York. Vorrei

~~sapere qualcosa di più sulla natura della società, sullo stato delle ispezioni in corso, sulla natura dei crediti e se questi siano stati concessi a fronte di forniture o altro.~~

CANTONI. Non sono a conoscenza di questo fondo di 500 milioni di dollari presso una società di New York. Forse sarebbe il caso di leggere insieme il rapporto del ministro Carli ed evidenziare tale aspetto. Probabilmente quello a cui lei si riferisce è il totale di tutti i crediti concessi a soggetti non iracheni.

RIVA. C'è in particolare una concentrazione presso una società di New York?

CANTONI. È piuttosto improprio parlare di fondi, bisogna parlare di aperture di credito e tuttavia non mi risulta una concentrazione di 500 milioni di dollari presso una sola società. Mi viene in mente la società «Entrade» di New York, che è stata oggetto di minuziosa analisi, ma non mi sembra che si possa attribuire ad essa l'intera somma.

RIVA. Questa «Entrade» di New York aveva avuto un'apertura di credito.

D'ADDOSIO. Non le so dire esattamente l'ammontare. È comunque un soggetto non iracheno e l'apertura di credito rientra nei 442 milioni di dollari riportati dal senatore Carli (anche se poi noi ne abbiamo evidenziali solo 423 per soggetti non iracheni tra cui, appunto, l'«Entrade»). Non si tratta di un fondo, forse c'è un po' di confusione. Questa società aveva un deposito collaterale presso la Filiale di Atlanta a garanzia di un'apertura di credito. Probabilmente per tale motivo si è parlato di fondo, ma l'ammontare non è assolutamente dell'entità riportata dal senatore Riva.

CANTONI. In ogni caso, signor Presidente, se la Commissione è d'accordo possiamo rispondere a specifiche domande relative alla società «Entrade» di New York o ad altre singole società nella giornata di domani, fornendo dati precisi. È difficile per noi ricordare a memoria migliaia di conti; ovviamente – ribadisco – siamo a vostra disposizione per fornire tutti i dati analitici che ritenete necessari.

SAVONA. Voglio sottolineare che mi è venuto in mente il nome dell'«Entrade» solo perchè è quello che è circolato di più.

ACQUARONE. La mia domanda è estremamente banale. La nostra Commissione dovrà procedere a sua volta alla nomina di esperti che la affianchino nel suo lavoro. Mi pare di aver capito che la Banca nazionale del lavoro si sia affidata ad alcuni esperti di diritto bancario (come Ferro-Luzzi e Fazzalari), a uno studio che tratta transazioni internazionali (lo studio legale Chiomenti) e ad un esperto penalista (l'avvocato Flick). Mi sembra che non abbiate trovato un esperto italiano di diritto statunitense. Speriamo di essere più fortunati.

CANTONI. Se ci è concesso, vorrei ricordare che abbiamo tre studi legali americani che ci affiancano. Comunque un esperto di diritto societario americano è il professor Guido Rossi che, fra l'altro, è un vostro collega. Noi ci permettiamo di suggerirvi il suo nome: ha studiato a lungo negli Stati Uniti dove ha anche soggiornato. Guido Rossi potrebbe rispondere alle vostre esigenze.

Signor Presidente, vorrei soffermarmi su un aspetto al quale do molta importanza. Fazzalari, Flick, Ferro-Luzzi e Chiomenti sono legali che tutti noi conosciamo. Li abbiamo volutamente coinvolti fin dall'inizio (nell'ambito della riservatezza del segreto bancario, ma senza nascondere nulla) perchè collaborassero con i nostri uffici e fossero partecipi di tutte le più importanti discussioni e decisioni. L'abbiamo fatto volutamente perchè ci siano degli esterni che possano essere interpellati al di fuori della struttura della Banca nazionale del lavoro.

GEROSA. Si è detto che ancora prima che scoppiasse lo scandalo erano sorte perplessità e dubbi da parte della sede centrale di New York. In particolare, ho letto sui giornali delle perplessità del dottor Sardelli sull'attività di Drogoul. Dalla vostra esposizione risulta che ci furono diverse ispezioni, che apparentemente non risultò nulla a che la sede centrale di New York non avrebbe avuto sentore di irregolarità.

Il Ministro del tesoro ha riferito che Drogoul aveva addirittura introdotto un proprio sistema informatico nella filiale di Atlanta, diverso da quello della casa madre, sistema che gli consentiva certe operazioni fraudolente. Vorrei dunque sapere se da ispezioni successive siano emersi elementi in ordine al modo in cui quel sistema informatico fraudolento era stato architettato.

CANTONI. Sul dottor Sardelli sarebbe preferibile che rispondesse il dottor D'Addosio, in quanto non lo conosco. Sarei quindi molto imbarazzato a dover riferire su di lui.

D'ADDOSIO. Per quanto riguarda le notizie di stampa, posso dire che il dottor Sardelli ha rilasciato alcune dichiarazioni, ma che di documentazioni in quel senso presso la Direzione generale non ce ne sono.

GEROSA. Aveva mosso delle critiche.

D'ADDOSIO. Ma non le ha documentate e quindi non sono mai arrivate in Direzione.

SAVONA. Ho fatto cenno poco fa alla prassi sui mercati internazionali monetari incontrollati e al coefficiente di loro penetrazione da parte della criminalità. Devo ora fare ricorso ad analogo parallelismo per i sistemi interni tra diffusione dell'informatica e coefficienti di penetrazione della criminalità. La lotta è quotidiana. Ci sono studentelli americani che riescono a penetrare nei calcolatori del Pentagono; è chiaro quindi che da questo punto di vista il coefficiente di penetrazione nei sistemi informatici è piuttosto elevato, soprattutto da parte di chi persegue intenti criminali. Il signor Drogoul si era creato dei

programmi suoi, una sorta di banca fuori della banca, e utilizzava nomi e canali spendendo la firma e l'immagine (nonchè i poteri) della Banca. Era molto abile, poichè frazionava le operazioni di dare e avere ricordate, compensandole tra loro e riducendo i saldi quotidiani a valori esigui; prendeva, ad esempio, cinque operazioni al giorno per 20 milioni, le faceva passare per il famoso conto di tesoreria che a fine giornata si saldava, ed era perciò in grado di svolgere un volume di traffico elevato occultandolo. Tra i provvedimenti presi dopo i fatti di Atlanta è appunto quello di imporre a tutte le nostre filiali l'uso di programmi integrati o compatibili con il centro, in modo che gli ispettori, usando un programma unico, possono comprendere di trovarsi di fronte ad un indicatore di possibile evasione o frode. Accade sovente nelle banche non bene organizzate che ciascuno utilizzi il proprio *personal computer* con i suoi personali programmi; in tal caso il sistema è difficile da controllare. In BNL è stato perciò deciso di vietare l'uso di programmi personali e di imporre programmi *standard*. Mi rendo conto che si tratta di provvedimenti tampone; siamo comunque alla ricerca di sistemi che impediscano la penetrazione criminale nel sistema di informatica.

MANTICA. Con riferimento ai provvedimenti adottati dalla Banca nazionale del lavoro dopo i fatti dell'agosto del 1989, devo dire di essere rimasto colpito da un'affermazione. È stato detto, infatti, che d'ora in poi i responsabili dell'area amministrativa delle filiali estere dovranno essere italiani, il che mi porta a pensare che l'essere italiani assicuri una fedeltà nei confronti della Banca che i dirigenti stranieri non hanno. Secondo la Banca nazionale del lavoro, il personale italiano della filiale di New York non risulta aver avuto alcuna responsabilità nella vicenda e che le ispezioni sono state condotte seguendo le corrette procedure. Siamo quindi in presenza di un personale giudicato positivamente, a parte talune dichiarazioni rilasciate alla stampa dal dottor Sardelli che non trovano rispondenza nei documenti interni della Banca.

La Banca nazionale del lavoro ritiene dunque che tutto il personale in carica fino all'agosto del 1989 sia assolutamente privo di responsabilità nella vicenda? Oppure, sono mancati i controlli? La Banca ha provveduto alla sostituzione di funzionari della filiale di New York per dubbi sorti nel frattempo? La decisione di affidare certi incarichi solo ad italiani si basa su una profonda convinzione dell'infedeltà del personale estero? Lo chiedo anche perchè non credo che si possa ricorrere alla nazionalità per stabilire chi è infedele chi non lo è.

Le porrò ora un quesito da appassionato di informatica quale sono. Mi rendo conto che il decentramento informatico comporta una serie di «autonomie» attraverso l'impiego di *personal computers*. I servizi informativi centrali della Banca nazionale del lavoro e del sistema bancario in generale sono in grado di fornire risposte? Se chiedessi alla Banca nazionale del lavoro qual è il rischio sui crediti esteri il sistema informativo centrale sarebbe in grado di rispondere oppure no?

CANTONI. La disposizione che per tutte le filiali di dipendenze all'estero il direttore, il direttore amministrativo e la segreteria fidi debbano tassativamente essere ricoperti da personale italiano deriva da

una mia e da una nostra convinzione specifica che questi aspetti di malavitosità possono verificarsi anche perchè alcuni dipendenti non hanno uno spirito aziendale BNL e una formazione che il personale italiano, da molti anni sperimentato in Italia, possiede e quindi può dare maggiori garanzie rispetto al personale che viene acquisito da altre banche, negli Stati Uniti spesso con un *mélange* di origini e di provenienze difficilmente controllabili.

Nel caso specifico Drogoul era di origine franco-libanese, nato negli Stati Uniti; nella filiale di Atlanta c'erano otto diverse origini etniche e di conseguenza è difficile dire che ad Atlanta ci fosse una rappresentatività del progetto culturale, se così possiamo chiamarlo, della Banca nazionale del lavoro. Inoltre il personale di Atlanta, tranne pochissime eccezioni, non era mai venuto a Roma a visitare la Banca nazionale del lavoro.

Pertanto abbiamo ritenuto opportuno che all'estero, dove più difficile è il controllo, particolarmente in un momento di innovazione tecnologica esasperata in cui i controlli cartacei sono vanificati dai flussi che arrivano ai saldi (che difficilmente possono essere ricondotti ad una movimentazione cartacea giornaliera) il personale debba essere di formazione culturale italiana e conosca le condizioni della casa-madre. È questo un aspetto di qualificazione professionale sul quale personalmente insisto, perchè così riteniamo di avere maggiori elementi di fiducia. Ciò tuttavia non significa che ci sia sfiducia per il personale estero.

È chiaro che le vicende di Atlanta rappresentano una grande esperienza in primo luogo per la BNL, ma anche per il sistema bancario italiano e mondiale e diventeranno sempre più un caso di studio nelle università del mondo.

Circa il personale che era a New York (Sardelli che lei ha indicato esplicitamente, che ha rilasciato un'intervista all'«Europeo») devo dire che vi sono degli accertamenti e delle ispezioni ancora in corso; una volta finiti questi accertamenti saremo in grado di dare un giudizio finale per i fatti a noi conosciuti e per i fatti che siamo in grado di conoscere. Di conseguenza un'affermazione puntuale e definitiva ritengo che oggi non possa essere evidenziata; questo non significa che non ci siano dei dubbi su alcune specifiche persone, ma fin quando tutto sarà finito dobbiamo attenerci ai fatti che emergono, anche per una questione di correttezza verso gli interessati, vista anche la delicatezza del procedere, che è parallelo all'aiuto che stiamo fornendo quotidianamente alla Magistratura: la Presidenza e la Direzione generale della Banca nazionale del lavoro hanno sempre collaborato e stanno collaborando con la Magistratura e con gli organi di vigilanza, sia italiani che statunitensi.

Alla sua seconda domanda se la Banca nazionale del lavoro è oggi in grado di fornire una situazione di saldi a livello internazionale, possiamo dire che oggi siamo in grado di fornire i saldi, salvo che non ci siano degli aspetti malavitosi non conosciuti; tutte queste operazioni poste in essere tendono ad eliminare le possibilità malavitose.

MANTICA. Lei mi dice «oggi» perchè avete fatto delle modifiche, o perchè già il sistema vigente fino all'agosto 1989 era in grado di dare queste risposte?

CANTONI. Le assicuro che dopo questa nostra esperienza tutte le banche al mondo si sono immediatamente poste lo stesso problema e, senza fare nomi, posso anche dire che a livello mondo molti altri istituti hanno sofferto di questi fatti, anche se non per questa entità, che tuttavia non sono emersi; in conseguenza di ciò hanno approntato delle griglie protettive.

Non so se il sistema al 4 agosto era in grado di fornire questa situazione; posso dire che i nuovi vertici, in piena collaborazione con la Direzione generale e i vice direttori generali, hanno introdotto delle notevoli innovazioni sul controllo e pertanto dal 4 agosto ad oggi la situazione dei controlli organizzativi sulle reti e filiali estere è notevolmente migliorata e riteniamo oggi di essere su uno *standard* di notevole capacità nel controllo. Possiamo inoltre assicurare che sono sotto controllo i flussi a livello mondo.

BAUSI. Faccio una domanda abbastanza ingenua: mi è sembrato di aver avuto conferma in questa sede oggi che si sono susseguite in un periodo di tempo abbastanza breve ispezioni di notevole intensità. Mi domando allora se è mai possibile che queste ispezioni non abbiano mai trovato niente da rilevare sotto questo profilo. Quale compito hanno queste ispezioni se può accadere che dei fatti notevoli sotto il profilo quantitativo come quelli di Atlanta sfuggano ad una serie continuativa di ispezioni?

CANTONI. Anzitutto le ispezioni partivano dal presupposto di una corretta amministrazione; nel momento che vi era in atto un fatto malavitoso, gli ispettori non erano in grado di evidenziarlo in quanto – se mi passate questa affermazione – non attrezzati professionalmente a poterlo fare, perchè non si riteneva che un fatto di questa entità potesse essere possibile.

È chiaro che dal momento in cui i fatti di Atlanta diventano un *case studying* per il mondo, le ispezioni avranno dei riscontri oggettivi incrociati, che è poi l'aspetto innovativo, l'unico modo per controllare in una società che gestisce sempre più flussi ed informazioni ma non su basi cartacee. Di conseguenza le griglie devono diventare sempre più sofisticate e pertanto gli ispettori adesso devono essere anche degli investigatori. L'investigazione è però un fatto diverso dall'ispezione, in quanto l'ispezione si effettua sulla normalità amministrativa mentre l'investigazione si rivolge alla eventuale gestione malavitosa.

RIVA. Signor Presidente, vorrei riformulare la domanda sulla società «Entrade» di New York. Al riguardo cito testualmente dalla precedente relazione del ministro Carli: «È significativo che, dall'accurata analisi condotta sui movimenti che hanno interessato i "conti d'appoggio" utilizzati per la gestione dei rapporti con la *Central Bank of Iraq* e la *Rafidain Bank* – e su quelli riguardanti altri conti tra i quali spicca per la sua anomalia il conto intestato alla "Entrade", una società newyorchese con la quale il signor Drogoul potrebbe aver avuto convergenti interessi – risultano addebiti di cui non è stato possibile chiarire natura e finalità ovvero addebiti non pertinenti. Il conto "Entrade" inoltre è stato utilizzato per pagamenti a favore di svariati

beneficiari non identificabili nonchè degli stessi dipendenti della filiale di Atlanta per spese da questi sostenute».

Adesso vorrei sapere allo stato delle ispezioni in corso qual è l'entità dei movimenti del conto «Entrade». Inoltre vorrei sapere se sono stati identificati o parzialmente identificati i beneficiari di cui parlava il Ministro del tesoro.

CANTONI. A memoria non posso dirle nulla di preciso, considerato pure il fatto che stiamo analizzando in maniera particolare la situazione della «Entrade». Le propongo pertanto di aspettare una nostra risposta scritta che invieremo in breve tempo.

PRESIDENTE. Ritengo che la proposta del presidente Cantoni possa essere accolta.

SAVONA. Questo è sicuramente il conto più difficile da ricostruire e quindi è meglio inviarvi dei dati specifici.

CANTONI. Essi riguarderanno le ispezioni, i movimenti e i soggetti interessati, persone fisiche o giuridiche che siano. Penso che potremo farvi avere questi dati entro la settimana.

D'ADDOSIO. Vorrei far rilevare che la ricostruzione dei conti «Entrade» non è ancora terminata. Gli ispettori stanno ancora conducendo delle indagini proprio perchè questo era uno dei «conti calderone» in cui entrava anche la filiale di Atlanta.

RIVA. Il conto era presso la filiale di Atlanta?

D'ADDOSIO. Sì, come gli altri due citati dallo stesso senatore Carli. Erano quei conti presso i quali la direzione della filiale faceva convergere tutte le operazioni e quindi ufficialmente risultavano saturi.

RIVA. Devo indurre che il conto «Entrade» non fosse un conto considerato nel pacchetto dei soggetti non iracheni.

D'ADDOSIO. No, era ricompreso tra i soggetti non iracheni perchè si tratta di una società newyorkese.

RIVA. Quindi rientra nei 442 milioni di dollari citati dal ministro Carli.

D'ADDOSIO. In realtà la società seguiva le regole del diritto della Georgia, diverso da quello newyorkese. Infatti, si tratta di una società di diritto newyorkese, ma ha un conto radicato in una banca della Georgia e quindi quel conto è soggetto al diritto della Georgia.

BATTELLO. Vi è stato da parte della Direzione un diniego di autorizzazione ad elevare il limite dei fidi della filiale di Atlanta. Vorrei sapere se c'è una relazione tra questa richiesta non accolta e la

successiva attività fraudolenta avviata dalla filiale di Atlanta. Vorrei sapere cioè se la tecnica adottata poteva prescindere dall'accoglimento della richiesta di elevamento del *plafond*. Inoltre vorrei sapere se questo diniego è stato motivato e come è stato motivato. Vi sono state forse delle indagini per stabilire le ragioni che erano state alla base della richiesta di aumento?

SAVONA. Si trattava di un credito garantito dalla Commodity Credit Corporation (CCC): purtroppo non c'era un legame tra il diniego ed eventuali sospetti. Si trattava semplicemente dell'epoca in cui il *plafond* per le operazioni sull'estero erano ristretti. Pertanto, concedendo 400 milioni di dollari (mi pare che questa fosse la cifra), avremmo prosciugato il *plafond* e quindi impedito l'operatività con la clientela italiana (che preferiamo servire per prima), posizione nella quale in effetti ci siamo ritrovati dopo la vicenda di Atlanta. Infatti la Banca d'Italia ha considerato i 2 miliardi circa di Atlanta nel *plafond* delle attività sull'estero e ci siamo trovati in seria difficoltà per sostenere la clientela locale nell'attività internazionale. Non si tratta quindi di sospetti ma di problemi legati ai regolamenti amministrativi concernenti i rapporti di credito con l'estero.

BATTELLO. Alcune operazioni illecite erano compiute sull'estero?

SAVONA. La Banca d'Italia assegna a tutte le banche un *plafond* sull'estero. Abbiamo una vastissima clientela nazionale e cerchiamo di servirla: ci riferiamo a questo principio.

BATTELLO. La richiesta di fidi concerneva una singola operazione o era una richiesta generale?

SAVONA. Le operazioni controllate dalla CCC si svolgono in base a *plafond* prestabiliti dalle autorità americane e, all'interno di questa somma, ogni operazione si appoggia ad una quota.

BATTELLO. Mi era sembrato di capire che si trattava di un provvedimento di carattere generale e che vi fosse un limite di *plafond*.

SAVONA. Ciascun livello operativo della Banca ha una sua competenza di autonomia; quando una cifra supera il limite prestabilito bisogna inoltrare domanda alla Direzione centrale nel cui ambito opera un'area crediti che conduce delle istruttorie. Questa è la procedura. Nel caso in esame l'importo richiesto superava il limite di competenza del direttore dell'Area nordamericana. Ribadisco che esiste una prima operazione consistente nella determinazione del *plafond* con la CCC e di seguito le varie operazioni che utilizzano parti di tale somma.

BATTELLO. Quindi siete investiti volta per volta delle richieste di aumento del *plafond*.

SAVONA. Se superano il limite prestabilito.

BATTELLO. La concessione di superamento della somma del *plafond* è riferita ad una specifica operazione *in fieri* oppure, una volta concesso l'aumento, questo è utilizzabile per una pluralità di operazioni?

SAVONA. Quando si stabilisce un *plafond* vi sono tante singole operazioni che possono essere concluse in quell'ambito. In teoria il signor Drogoul non avrebbe dovuto richiedere l'autorizzazione se le singole operazioni rientravano nei limiti di autonomia. Viene il sospetto che ottenuto il *plafond* abbia deciso di procedere alla sua attività sommersa.

BATTELLO. Allora forse una richiesta di aumento può costituire per voi la spia di una qualche attività che merita di essere analizzata?

SAVONA. Il diniego è stato motivato in relazione al *plafond* non a sospetti. Purtroppo era correlato alla politica creditizia generale e non alla natura delle singole operazioni. Dico «purtroppo», con il senno di poi perchè, se solo avessero avuto il sospetto di qualche attività illecita, sono certo che i controlli sarebbero andati a fondo della vicenda.

BATTELLO. Si può avere la documentazione relativa a quella richiesta di elevamento del limite dei fidi della filiale di Atlanta?

SAVONA. Sì, senz'altro.

PRESIDENTE. Siamo grati al professor Cantoni, al professor Savona, al dottor D'Addosio e all'avvocato Garone per il contributo prezioso che ci hanno fornito nella ricostruzione della vicenda della filiale di Atlanta. Il loro aiuto è tanto più apprezzabile in quanto i dati che ci hanno presentati sono stati raccolti in condizioni obiettivamente complesse e difficili. Ci rendiamo conto che è in corso un'indagine che richiederà tempi forse un po' lunghi, ma ci guardiamo bene dall'affrettarla perchè conosciamo le difficoltà che si incontrano nella ricerca di fatti che siano quanto più possibile oggettivi.

Dichiaro conclusa l'audizione.

I lavori terminano alle ore 17,10.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

Il Consigliere parlamentare preposto all'Ufficio centrale e dei resoconti stenografici

DOTT. ETTORE LAURENZANO

SENATO DELLA REPUBBLICA

————— X LEGISLATURA —————

COMMISSIONE SPECIALE SUL CASO DELLA FILIALE DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

—————

INDAGINE CONOSCITIVA SUL CASO DELLA FILIALE
DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

2° Resoconto stenografico

SEDUTA DI MARTEDÌ 12 GIUGNO 1990

—————

Presidenza del Presidente CARTA

INDICE

Audizione del Direttore centrale della vigilanza della Banca d'Italia sulle aziende di credito

PRESIDENTE	Pag. 31, 45	DESARIO	Pag. 31, 42, 43 e <i>passim</i>
BATTELLO (PCI)	44, 45		
RIVA (Sin. Ind.)	42, 43		

I lavori hanno inizio alle ore 15,35.

Intervengono, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento del Senato, il Direttore centrale della vigilanza della Banca d'Italia sulle aziende di credito dottor Vincenzo Desario, nonchè i funzionari della stessa banca dottor Antonio Lo Monaco e dottor Paolo Gallani.

PRESIDENTE. È in programma oggi l'audizione del Direttore centrale della vigilanza della Banca d'Italia sulle aziende di credito, dottor Vincenzo Desario.

Ringrazio il dottor Desario ed i suoi collaboratori, che recheranno un ulteriore contributo di conoscenza nell'indagine che la nostra Commissione sta svolgendo e che riguarda una vicenda abbastanza complessa. L'audizione di oggi si rende opportuna sia per verificare con maggiore puntualità lo svolgimento di quei compiti di vigilanza cui si sono richiamati sia il Ministro Carli che i rappresentanti della Banca nazionale del lavoro, sia per i riferimenti fatti nel corso della vicenda al nostro esame.

Se gli onorevoli senatori sono d'accordo, il dottor Desario leggerà il testo scritto della relazione che ha già consegnato alla segreteria della Commissione.

DESARIO. Sono lieto di poter fornire la mia collaborazione ai lavori di codesta Commissione nel quadro dell'attività di ricognizione in atto sulle note vicende che hanno interessato la filiale di Atlanta della Banca nazionale del lavoro.

Ho presente che sui fatti occorsi presso quella filiale ha più volte riferito l'onorevole Ministro del tesoro. Gli stessi esponenti di vertice della BNL sono stati ascoltati in data 5 giugno da codesta Commissione. Ho appreso che in tale occasione essi hanno illustrato l'evoluzione intervenuta nelle esposizioni arbitrariamente poste in essere, le iniziative nel frattempo avviate per la loro sistemazione e, più in generale, quelle atte ad evitare il ripetersi di analoghi episodi che possono incrinare l'immagine della banca anche a livello internazionale.

Ritengo in questa sede – nella mia qualità di Direttore centrale della vigilanza sulle aziende di credito – di dover svolgere alcune riflessioni che i fatti di Atlanta suggeriscono sul piano del controllo bancario e specificamente in relazione alla prevenzione delle irregolarità: mi soffermerò inoltre sull'azione di vigilanza in concreto svolta nei confronti della Bancoper.

Una prima osservazione: non deve sopravvalutarsi il fatto che le vicende stesse si siano verificate presso una dipendenza estera e con il coinvolgimento di operatori internazionali. Tale circostanza suggerisce certo alcune riflessioni particolari, di cui si dirà, ma non deve fuorviare dal nocciolo della questione che consiste nel carattere abusivo delle

erogazioni di credito da parte della filiale e nelle modalità fraudolente con le quali sono state occultate.

Le finalità dell'attività di vigilanza bancaria consistono nel perseguimento di due fondamentali risultati di ordine economico: la minimizzazione del costo dell'intermediazione, che dipende dal livello di efficienza del sistema creditizio nel suo complesso, e la stabilità dei meccanismi allocativi del risparmio raccolto, che presidia la continuità del finanziamento all'economia e la fiducia dei risparmiatori nelle banche.

Sono strumentali a dette finalità i poteri conoscitivi della Banca d'Italia; su tale aspetto credo opportuno soffermarmi in questa sede.

L'organo di vigilanza si avvale di strumenti di controllo cartolare, basati su riclassificazioni delle contabilità aziendali, nonché degli accertamenti ispettivi - necessariamente distanziati nel tempo - che integrano e rafforzano i primi. È cruciale in entrambi i casi, per l'esattezza dell'analisi, la cooperazione degli esponenti bancari che sono responsabili della rispondenza ai fatti reali di gestione dei dati contabili e delle altre informazioni rassegnate.

L'attività ispettiva si svolge presso la Direzione generale che rappresenta il centro di imputazione degli indirizzi strategici, delle informazioni riguardanti l'intera operatività dell'azienda e del gruppo, dei compiti di riscontro sul concreto andamento della gestione. Le caratteristiche stesse della supervisione bancaria non richiedono che venga separatamente considerata l'attività svolta dalle singole filiali; le segnalazioni di vigilanza concernenti i dati contabili delle filiali estere raggruppano tutti quelli che si riferiscono all'insieme delle unità dislocate in un determinato Paese.

Tuttavia possono essere effettuati accessi presso le dipendenze sia italiane, quando risulti necessario approfondire ed esaminare fatti e aspetti significativi che possono incidere sulla situazione aziendale, sia estere, quando le stesse siano insediate sulle principali piazze finanziarie e rappresentino, in termini di volumi intermediati, una quota rilevante dell'attività sull'estero della banca; sopralluoghi presso tali ultime dipendenze possono risultare altresì necessari per acquisire dirette informazioni sulla struttura organizzativa e dei controlli interni e sui collegamenti con la casa madre, ferme restando le responsabilità delle autorità di vigilanza locali.

In questa logica gli ispettori della Banca d'Italia, nel corso degli accertamenti generali del 1986 sull'azienda bancaria, avevano visitato anche le filiali di New York e di Londra; gli organi di vigilanza statunitensi, dal canto loro, avevano svolto accertamenti presso la stessa filiale di Atlanta con cadenza annuale dal 1983. Nè erano mancate verifiche degli «auditors» esterni e interni.

Non ci si deve nascondere che per le autorità incaricate della supervisione esistono limiti alla possibilità di prevenire o individuare prontamente una frode contabile quando essa è abilmente organizzata, come dimostrano non poche vicende occorse ad aziende di altri paesi. Sul punto vorrei citare il «Chairman» della FED di New York quando, nell'ottobre 1989, dichiarava ad una rappresentanza del Parlamento italiano: «nella mia esperienza, se c'è frode, tali fatti possono accadere»; secondo l'espressione dallo stesso usata, la vigilanza bancaria non è «fail-safe».

Ma è rara l'ipotesi che casi di frode, che implichino la solidarietà di non pochi, possano perdurare nel tempo accrescendo la dimensione dei rischi assunti senza essere individuati dalle strutture preposte ai controlli interni che hanno lo scopo specifico di prevenire il verificarsi di irregolarità e, comunque, di individuarle tempestivamente.

Per questa ragione la cura degli aspetti organizzativi aziendali e, in specie, dei sistemi interni di controllo è stata oggetto, da anni, di particolare attenzione da parte dell'Organo di vigilanza poichè esso deve poter contare sulla loro continuità, efficacia, incisività; in tal senso può dirsi che i controlli interni sono complementari a quelli pubblici: su di essi convergono gli interessi delle Autorità di vigilanza e della proprietà per assicurare la stabilità della struttura.

Riguardo ai fatti di Atlanta, la mia opinione è che se essi si sono potuti verificare, e soprattutto se i comportamenti fraudolenti hanno potuto protrarsi così a lungo, ciò è avvenuto in concomitanza con fattori organizzativi, in parte non recenti e in parte congiunturali, che hanno rallentato l'ordinaria reazione della struttura verso questi fenomeni.

Sul piano più generale del controllo bancario, i fatti di Atlanta, pur nella loro specificità, hanno suggerito di effettuare ulteriori interventi lungo le linee da tempo seguite dalla Vigilanza nell'indirizzare il sistema bancario a rafforzare i controlli interni. È stata richiamata l'attenzione delle aziende con articolazioni all'estero sull'esigenza di dotarsi di una idonea struttura organizzativo-contabile e di adeguate procedure di riscontro interno, fornendo indirizzi minimali di carattere prudenziale. Inoltre, al fine di favorire l'instaurarsi di forme di controllo reciproco fra banche presenti sui mercati internazionali, sono state sensibilizzate le Direzioni generali degli enti creditizi ad intensificare i rapporti con le parallele strutture centrali delle principali banche corrispondenti, concordando idonee procedure per la periodica verifica delle posizioni reciproche, di debito e di credito.

Coerentemente, in sede internazionale si stanno ricercando le modalità attraverso le quali rendere più efficace la cooperazione fra le autorità di vigilanza interessate al controllo delle banche operanti in più Paesi.

La vigilanza sulla BNL

La Banca Nazionale del Lavoro, in relazione anche al significativo sviluppo operativo intervenuto agli inizi degli anni '80, veniva sottoposta ad accertamenti ispettivi dal 19 aprile 1985 al 4 aprile 1986.

L'ispezione - tenuto conto della dimensione e della complessa articolazione del gruppo - venne condotta presso l'azienda bancaria che ne rappresenta il nucleo fondamentale.

Sotto il profilo gestionale furono in particolare contestate agli organi responsabili: carenze nella selezione degli obiettivi, nella scelta della priorità fra essi, nella pianificazione strategica; non adeguatezza della organizzazione rispetto alle esigenze poste dalla politica di sviluppo aziendale; disfunzioni nel coordinamento operativo e nei sistemi informativi che si riflettevano sull'efficacia e sulla tempestività dei controlli interni. Le lacune rilevate nell'ordinamento contabile

costituivano ostacolo all'efficiente espletamento dell'attività da parte delle unità operative e alla trasparenza del sistema informativo.

In risposta alle contestazioni mosse in sede ispettiva, la banca forniva assicurazione di aver già promosso iniziative su alcuni di tali punti, quali l'assetto informativo contabile e i controlli interni; per altri esprimeva formale impegno a provvedere. La completa loro attuazione avrebbe comunque richiesto tempi non brevi.

L'azienda dichiarava inoltre che era stato approvato un piano concernente la «strategia della banca in tema di informatica» con il quale venivano definiti sia interventi di breve periodo, atti a recuperare i più evidenti margini di inefficienza, sia misure inquadrare in un arco temporale più lungo per risolvere gli aspetti di natura strutturale. Secondo la Direzione generale l'attuazione del programma avrebbe consentito di avviare a soluzione i problemi organizzativi dell'intero gruppo. La riqualificazione delle funzioni di coordinamento e l'adeguamento del sistema dei controlli interni veniva subordinato al potenziamento della struttura informatica. Impegni venivano assunti anche con riguardo alle funzioni contabili, di tesoreria e di controllo di gestione.

A seguito dell'avvicendamento intervenuto nell'agosto del 1987 al vertice dell'esecutivo, l'azienda ha predisposto, all'inizio del 1988, un nuovo regolamento della Direzione generale nell'intendimento di rimuovere le sacche di inefficienza, di contenere i costi operativi nonchè di promuovere una maggiore integrazione centro-periferia e tra banca e restanti unità del gruppo nazionali ed estere.

Venivano create cinque Aree - suddivise tra centri di profitto (aree «Finanza» «Commerciale»), di supporto (aree «Amministrazione» e «Risorse») e di controllo (area «Credito») - e costituiti altrettanti Servizi in *staff* alla Direzione generale. Veniva prevista la creazione di Comitati consultivi che avrebbero dovuto svolgere un'azione di coordinamento e raccordo tra le diverse funzioni.

Nel comparto estero si istituivano nuove aree e si attribuivano ai capi-area funzioni di coordinamento delle singole dipendenze e delle partecipate.

Nello stesso anno la banca definiva un piano strategico per l'estero e un programma di sviluppo riferito all'intero gruppo. Tale piano teneva conto dell'invito, formulato dall'organo di vigilanza in relazione al rilevante impegno finanziario assunto dalla Bancoper nell'acquisizione di interessenze nei Paesi esteri, a raccordare le linee generali di espansione con la situazione patrimoniale, reddituale ed organizzativa del gruppo.

Sul piano economico, la banca ricercava miglioramenti nella riqualificazione del proprio attivo e nel contenimento della crescita degli oneri di struttura. L'azienda infatti programmava un'intensificazione delle attività al dettaglio svolte con i privati e le piccole e medie imprese, concedeva incentivi al prepensionamento e riallocava parte del personale ritenuto in esubero presso altre unità del gruppo. La compagine del personale dell'azienda bancaria, che era cresciuta di 3.490 unità tra il 1980 e il 1987, si riduceva nel 1988 a 1.200 unità.

I vincoli posti dalla Banca d'Italia con l'introduzione dei coefficienti patrimoniali minimi obbligatori hanno indotto inoltre la Bancoper ad assumere orientamenti idonei a conseguire l'obiettivo di reperimento di

adeguate risorse finanziarie. In questo quadro l'istituto ha provveduto alla cessione di partecipazioni e di immobili ritenuti non funzionali alla propria attività.

Nonostante i provvedimenti assunti, la situazione reddituale e patrimoniale della banca risultava ancora inadeguata. Inoltre andavano emergendo sintomi che i provvedimenti adottati sul piano organizzativo stentavano a produrre i risultati dalla stessa previsti. La BNL infatti denotava difficoltà nell'adeguamento delle procedure interne contabili ed informatiche. Ne erano manifestazione le difficoltà incontrate nel produrre, entro i termini fissati, le nuove segnalazioni statistiche di vigilanza.

Le connotazioni negative relative ai profili tecnici e organizzativi risultavano accentuate per la Sezione di credito industriale, in presenza di tassi di sviluppo dei volumi intermediati particolarmente sostenuti.

Nel quadro degli interventi ispettivi già programmati sul gruppo Bancoper, nell'aprile del 1989 iniziavano accertamenti presso le Sezioni di credito industriale, di credito fondiario e di credito alberghiero, terminati i primi nel maggio e gli altri nell'ottobre dello scorso anno. Gli accertamenti si concludevano con un giudizio complessivo sfavorevole sia sotto l'aspetto tecnico sia sotto quello organizzativo.

In particolare, presso la Sezione di credito industriale, è stata confermata l'esistenza di un assetto organizzativo e contabile che non consentiva le ricostruzioni tecniche necessarie e l'interpretazione dei dati adeguata ad esprimere giudizi motivati. Il diffuso disordine contabile ed amministrativo si rifletteva anche sulla rappresentazione dei rischi rendendo difficile una loro corretta quantificazione. Le valutazioni tecniche potranno essere effettuate solo successivamente alla regolarizzazione, in fase di svolgimento, della funzione contabile, per il cui adeguamento sono stati richiesti all'azienda precisi impegni. Sul piano amministrativo è stata proposta l'applicazione di sanzioni pecuniarie ai componenti gli organi aziendali; per le altre Sezioni la procedura per l'esame delle fattispecie sanzionatorie è ancora in corso.

I fatti dell'agosto '89

Il 4 agosto 1989 la Banca d'Italia veniva informata riservatamente da funzionari statunitensi, rappresentanti delle Autorità di vigilanza degli Stati Uniti, dell'intenzione delle Autorità inquirenti (F.B.I e U.S. Attorney) di svolgere una perquisizione nella agenzia di Atlanta della Banca Nazionale del Lavoro e di sottoporre a sequestro documenti e materiale contabile, a seguito della acquisita conoscenza di attività abusive che vi sarebbero state svolte. In relazione agli stessi fatti, la Federal Reserve aveva disposto un'ispezione presso tutte le filiali statunitensi della Banca Nazionale del Lavoro. Degli avvenimenti veniva informato nella tarda mattinata il Ministro del Tesoro e nella serata gli esponenti di vertice i quali si dichiaravano all'oscuro di tutto.

Nella stessa giornata del 4 agosto giungeva conferma che, dagli interrogatori dello FBI, veniva accertata l'esistenza presso la filiale di Atlanta di una contabilità parallela e che esistevano crediti verso l'Iraq per oltre 1 miliardo di dollari.

La Banca d'Italia decideva di avviare immediatamente accertamenti ispettivi presso la filiale e presso la Direzione generale di Bancoper; entrambi gli accertamenti hanno avuto inizio il 9 agosto.

Nei giorni seguenti le autorità di vigilanza dei due Paesi, in stretta collaborazione, sia a livello di vertice sia di gruppi ispettivi, procedevano alle verifiche.

La BNL inviava una propria delegazione ad Atlanta e iniziava contatti con le autorità dell'Iraq per ottenere il riconoscimento del debito. L'11 agosto 1989 i fatti di Atlanta venivano portati a conoscenza del Comitato Esecutivo dell'azienda; il 17 agosto questa diramava un comunicato stampa in Italia e all'estero; il Consiglio di amministrazione prendeva in esame le vicende nella seduta riservata del 30 agosto.

La Banca d'Italia chiedeva e otteneva dalla Bancoper una relazione interlocutoria che veniva trasmessa al Ministro del Tesoro il 28 agosto; risultava che organismi pubblici dell'Iraq erano stati affidati per importi rilevanti con operazioni abusive, in quanto non autorizzate dagli organi competenti della banca. L'organo di vigilanza, seppure in base a notizie provvisorie, esprimeva alcune considerazioni sull'impatto che sarebbe derivato dalla vicenda alla Banca Nazionale del Lavoro in termini di «rating», di immagine e dei fondamentali indicatori della funzionalità aziendale. Le dimensioni dell'evento, il fatto stesso che esso si fosse potuto verificare implicavano la necessità di provvedimenti.

Il 5 settembre la Consob, previa consultazione con la Banca d'Italia, in presenza di un calo del corso dei titoli rappresentativi delle quote di risparmio della BNL ne disponeva la temporanea sospensione dal listino.

Il 6 settembre venivano rassegnate al Governatore due relazioni interlocutorie redatte dagli ispettori presso la filiale di Atlanta e presso la Direzione generale. Risultavano confermate e ulteriormente circostanziate le gravi irregolarità verificatesi; nella stessa giornata il Governatore della Banca d'Italia assumeva le seguenti iniziative:

1) proposta, con lettera in pari data al Ministro del Tesoro di immediato rinnovo degli organi di vertice della banca: questo si sarebbe potuto realizzare con le dimissioni dei massimi esponenti o, in difetto, con l'attivazione da parte del Ministro del Tesoro dei poteri di revoca previsti dallo statuto aziendale. Nell'eventualità che nessuna delle due soluzioni richiamate avesse trovato realizzazione, il Governatore proponeva l'adozione del provvedimento di scioglimento degli organi aziendali ai sensi dell'articolo 57, lettera a) della legge bancaria;

2) inoltro dei rapporti ispettivi alla procura della Repubblica di Roma; alla medesima autorità successivamente veniva rassegnata, a completamento, l'ulteriore documentazione ispettiva;

3) relazione alla Commissione Nazionale per le Società e la Borsa su quanto fino allora emerso e delle proposte avanzate al Ministro del Tesoro in ordine al rinnovo degli organi di vertice della BNL;

4) prescrizione alla Bancoper di misure di vigilanza consistenti principalmente:

- nella indicazione di criteri per la gestione della rete delle filiali estere al fine di recuperare il completo governo da parte della Direzione generale ed assicurare il rispetto delle regole e dei vincoli

imposti dalla normativa interna e di vigilanza. In questo ambito venivano richiesti interventi specifici sulla operatività, sulla scelta del personale, sui sistemi di coordinamento e di gestione;

- nella fissazione di un coefficiente patrimoniale collegato al rischio aziendale più restrittivo di quello vigente per la generalità delle banche; esso prevede una ponderazione doppia delle attività facenti capo alle filiali estere, nonché delle attività per cassa e di firma nei confronti delle consociate estere. Tale misura, dalla quale è derivato un fabbisogno di mezzi aggiuntivi per oltre 1.000 miliardi, resterà in vigore fino al conseguimento di concreti risultati nel riassetto delle articolazioni estere della banca.

Il giorno 8 settembre il Ministro del Tesoro avendo ricevuto e accettato le dimissioni del Presidente e del Direttore generale ha nominato il nuovo Direttore generale nella persona del professor Paolo Savona ed iniziato la procedura per la nomina del nuovo Presidente nella persona del professor Giampiero Cantoni; il relativo decreto di nomina è stato emanato in data 3 ottobre 1989.

La Filiale di Atlanta della BNL

1. La situazione riscontrata. - Gli accertamenti ispettivi condotti dalla Banca d'Italia presso l'agenzia di Atlanta della Banca nazionale del lavoro dal 9 agosto 89 al 10 novembre 1989 hanno messo in evidenza che l'attività si era sviluppata, in particolare nell'ultimo triennio, per effetto di rilevanti affari, frutto di autonome iniziative in materia creditizia abusivamente assunte dal titolare della dipendenza, signor Christopher Drogoul. Trattavasi di affari che per entità e controparti avrebbero dovuto essere valutati esclusivamente dal massimo organo deliberante anche perchè incidevano sensibilmente sui livelli di rischio e sulle strategie della banca.

Le iniziative stesse - realizzate in un contesto di disordine amministrativo e contabile, con svariati accorgimenti, sottrazioni e falsi diretti a dissimulare connotati e finalità delle operazioni - hanno comportato rilevanti implicazioni economico-finanziarie, riflettendosi negativamente sull'immagine dell'istituto.

A fronte di crediti per cassa e di firma, nei confronti di controparti irachene e non, regolarmente registrati in contabilità al 31 luglio 1989 per complessivi 921 milioni di dollari, le facilitazioni occultate alla casa madre e agli organi di controllo interni ed esterni, emerse successivamente al 4 agosto, sono risultate pari a 2.967 milioni di dollari.

Non credo, come detto, che in questa sede sia necessario ripetere analiticamente le informazioni in ordine alle specifiche operazioni poste in essere e ai loro beneficiari. Occorre invece ancora soffermarsi sulle tecniche operative utilizzate per occultare le irregolari operazioni, in quanto da esse possono trarsi indicazioni di portata più generale. Le modalità poste in essere, secondo le risultanze ispettive, consistevano nella manipolazione di conti; nella conservazione di documenti amministrativi e contabili in luoghi diversi dagli uffici della banca; nella falsificazione di conferme richieste a corrispondenti; nella sottrazione dalla raccolta ufficiale di altri documenti.

Le indagini hanno accertato che le operazioni finanziarie transitavano nella quasi totalità dei casi per la Morgan Guaranty Trust, banca tesoriere della filiale di Atlanta. A fronte dei finanziamenti effettuati, la filiale, in contropartita dell'accreditamento della Morgan Guaranty per il successivo inoltro dei fondi al beneficiario, addebitava «conti di appoggio» arbitrariamente accesi e funzionanti a saldo chiuso, tra i quali i più rilevanti erano quelli intestati alla Central Bank of Iraq o alla Rafidain Bank.

La provvista occorrente per dette operazioni veniva effettuata attraverso depositi con scadenza normalmente a sei mesi, contrattati giornalmente in correlazione agli utilizzi. La contabilizzazione avveniva a debito del conto Morgan Guaranty e in contropartita a credito dei citati «conti di appoggio».

Pertanto, pur interessando la contabilità ufficiale, le scritture in parola consentivano di non evidenziare tra le poste dell'attivo il credito verso l'autorità irachena finanziata, corrispondente al totale dei movimenti dare dei «conti di appoggio», e tra le poste del passivo il correlativo debito verso le varie banche datrici di fondi, corrispondenti al totale dei movimenti avere dei «conti di appoggio». La procedura suindicata rendeva possibile che i «conti di appoggio» presentassero quasi costantemente saldo zero.

I numerosi espedienti e artifici contabili diretti a mascherare le operazioni ponevano il responsabile della filiale di Atlanta nella condizione di disporre di una incontrollata autonomia, al di là dei limiti consentiti dalla disciplina operativa vigente in BNL: in tale situazione potevano essere perseguiti anche interessi del tutto estranei alle finalità della Banca nazionale del lavoro.

Dal punto di vista della «vigilanza» le vicende occorse confermano che, per banche di rilevanti dimensioni presenti su mercati altamente concorrenziali, nei quali si svolgono transazioni di ammontare unitario elevato e sono richiesti rapidi tempi di esecuzione, il presidio contro rischi di infedeltà e di instabilità risiede fundamentalmente in adeguate ed efficaci forme di autocontrollo.

Ciò che massimamente allarma non è soltanto l'episodio di frodolenza, poichè comportamenti della specie possono comunque verificarsi nella gestione di impresa, quanto il protrarsi nel tempo dell'attività irregolare. Nel caso della Bancoper l'affievolirsi dei presidi organizzativi, in parte dovuto a carenze di fondo e in parte a incertezze connesse con un momento di transizione degli assetti interni, può spiegare la durata dei comportamenti fraudolenti, il coinvolgimento di più dipendenti addetti alla filiale, le conseguenti notevoli dimensioni dei rischi assunti.

L'ispezione di vigilanza ha sullo specifico punto accertato che le dipendenze nordamericane della BNL presentavano disfunzioni. In particolare:

- non erano adeguatamente formalizzate le procedure di verifica dei dati contabili; in ogni caso, non erano sottoposti ad adeguata analisi gli aggregati patrimoniali ed economici della dipendenza al fine di verificarne la coerenza, nè veniva compiuto alcun esame sui movimenti del conto di corrispondenza intrattenuto dall'agenzia di Atlanta con la «Morgan», banca tesoriere;

- non risultavano, assunte iniziative da parte della menzionata Area nordamericana nè pervenute osservazioni da parte della Direzione generale per censurare adeguatamente e far regolarizzare taluni sconfinamenti su linee di credito rilevabili dagli elaborati ufficiali dell'agenzia;

- l'attività di controllo ispettivo demandata alla funzione di auditing interno, appariva poco efficace, in quanto basata su tecniche di indagine non sufficientemente estese: si riscontrava, infatti, che nel corso degli accertamenti condotti nel settembre 1988 dall'*Internal auditor* dell'Area nordamericana, i quali nondimeno avevano posto in luce numerosi profili irregolari nella gestione della dipendenza, non erano stati previsti esami a sondaggio sui movimenti dei conti intrattenuti con terzi nè, segnatamente, su quelli del ripetuto conto della «Morgan». Controlli che avessero riguardato la quantificazione dei movimenti registrati sul conto della banca tesoriere, nonchè l'esame a campione di un adeguato numero di operazioni avrebbero potuto far emergere, da un lato, dati non proporzionati alla operatività ufficiale della filiale, dall'altro, tracce concrete da cui risalire alle operazioni in discorso;

- non era stato adottato, infine, dai competenti uffici della Direzione generale, alcun provvedimento volto a sanzionare e far dismettere l'arbitrario utilizzo da parte dell'agenzia di un proprio separato sistema informatico-contabile, in aggiunta a quelli ufficiali. L'anomala prassi era stata rilevata sia nel corso dei richiamati accertamenti ispettivi del settembre 1988, sia in occasione della visita conoscitiva effettuata nel successivo mese di novembre 1988 dagli addetti alla senzione Edp dell'Ispettorato centrale. Come poi emerso, siffatto sistema veniva utilizzato dalla dipendenza mediante ricorso ad appositi programmi, anche per la gestione dei rapporti non ufficiali.

2. Le misure adottate dalla BNL. - L'azienda, nella risposta ai rilievi ispettivi mossi sulla filiale di Atlanta, ha fatto presente di aver provveduto alla registrazione nella contabilità ufficiale di tutte le operazioni irregolari e di aver posto in eliminazione alcune posizioni di rischio. Per talune operazioni, di più difficile ricostruzione, risultano tuttora in corso approfondimenti da parte della Banca nazionale del lavoro.

L'istituto ha impartito all'*Auditing Department* della filiale di New York - che è stato posto alle dirette dipendenze dell'Ispettorato centrale - disposizioni per un più efficace svolgimento delle funzioni di riscontro. Analoghi indirizzi sono stati impartiti alle restanti filiali estere. È inoltre prevista, per il mese di giugno, l'estensione a tutte le filiali dell'Area nordamericana di procedure automatiche per il raccordo dei conti intrattenuti con i corrispondenti; sono state già impartite istruzioni sul piano della sicurezza nell'utilizzo di supporti informatici presso la dipendenza.

In un quadro di reciproco scambio delle informazioni necessarie ai fini del controllo bancario, le autorità statunitensi sono state, come noto, informate sulle risultanze definitive dell'ispezione condotta dalla Banca d'Italia e sui primi interventi assunti dalla BNL. Dal canto loro le autorità statunitensi, che dal 1983 avevano effettuato con cadenza

annuale sopralluoghi presso la filiale di Atlanta, hanno ritenuto di comunicare alla vigilanza italiana le risultanze degli accertamenti svolti nel 1989 in concomitanza con quelli della Banca d'Italia, che sostanzialmente concordano con le valutazioni di quest'ultima.

La Direzione centrale

1. La situazione riscontrata. - Come emerso dall'ispezione condotta presso la Direzione centrale, il progetto di ristrutturazione, avviato nel 1988, seppur mirato ad eliminare alcune rigidità del modello preesistente, si è rivelato nei fatti non adeguato per una realtà complessa come quella della BNL, in relazione essenzialmente alle modalità con le quali lo stesso è stato realizzato. Queste hanno ostacolato la possibilità di seguire, in un'ottica unitaria, le diverse articolazioni del gruppo.

Per di più l'azione di ristrutturazione si è sviluppata con incertezza che si è andata progressivamente accentuando; i ripetuti interventi modificativi dell'originaria impostazione hanno determinato commistioni tra compiti operativi e di riscontro.

Anche il programma di riarticolazione della rete estera in grandi aree ha mostrato insufficienze per gli inadeguati collegamenti con la Direzione centrale e per la mancanza di una normativa che ne disciplinasse puntualmente l'organizzazione.

Quanto alla distribuzione dei poteri è stata rilevata una scarsa efficacia nei riscontri sulle modalità di esercizio delle deleghe. Per le filiali estere la normativa, articolata in funzione del rango delle dipendenze, prevedeva il rilascio ai direttori delle unità operative di procure di ampia portata.

La politica seguita in materia di risorse informatiche, pur avendo ridotto alcune aree di manualità, non ha soddisfatto la necessità di fornire supporti tempestivi e adeguati alle esigenze conoscitive della Direzione centrale. Il sistema contabile ha evidenziato limitazioni significative la più rilevante delle quali è costituita dalla mancata integrazione tra procedure introdotte in epoche diverse.

Per le filiali estere è stato riscontrato l'utilizzo di *software* differenziati che, strutturati per fornire dati in linea con le legislazioni dei paesi di insediamento, rendono necessaria la loro conversione prima dell'inserimento nella contabilità generale. Tale ultimo processo impediva alle strutture centrali di effettuare in via continuativa i necessari riscontri.

La riforma organizzativa, così come attuata, nell'intento di coniugare le esigenze di riassetto interno con quella di ridurre i costi, ha in definitiva comportato la sottovalutazione dell'importanza rivestita da un sistema di controlli interni sistematici di tipo documentale ed ispettivo.

2. Le misure adottate - Il quadro complessivo, quale emerge dall'ispezione condotta presso la Direzione generale, rafforza l'esigenza di una azione di riassetto profonda e di una chiara individuazione delle priorità tra gli interventi da effettuare: la riassunzione del pieno governo sulle strutture del gruppo e il ripristino di condizioni di sicurezza operativa; un'azione di riqualificazione dell'attività fondata sulla

individuazione dei settori operativi e della clientela in grado di assicurare fonti stabili e adeguate di utili.

In relazione alle misure prudenziali disposte dalla Banca d'Italia nel settembre 1989 con l'applicazione del coefficiente particolare sul quale ho già riferito e per il superamento delle problematiche che caratterizzano la situazione della banca, la BNL ha avviato interventi sul patrimonio e sugli assetti organizzativi. È stata attuata una operazione sul capitale per complessivi 2.017 miliardi: 817 miliardi rinvenienti dall'incremento della partecipazione detenuta dall'Istituto nazionale delle assicurazioni e dall'Istituto nazionale della previdenza sociale; 1.200 miliardi connessi ad un prestito subordinato concesso dall'INA. Un ulteriore apporto dovrebbe derivare dal disegno di legge, attualmente all'esame del Parlamento italiano, concernente la riorganizzazione delle banche pubbliche.

La banca ha riconosciuto che il modulo organizzativo adottato agli inizi del 1988 ha lasciato irrisolti alcuni nodi critici della precedente struttura (sistema di controlli e modelli decisionali).

Le prime aree di intervento, a livello di Direzione centrale, sono state individuate: nella attivazione di strutture con compiti di coordinamento; nella ridefinizione, nell'ambito della Direzione centrale, di punti di riferimento per la struttura italiana e quella estera; nel potenziamento del nucleo ispettivo estero, nell'accorpamento delle funzioni preposte al controllo dei rischi in quelle ispettive.

In tale ambito, particolare significatività assume la riforma dello statuto, deliberata dall'Assemblea straordinaria dei partecipanti della BNL, nella riunione del 26 aprile 1990. Il testo si caratterizza per un allineamento della normativa concernente gli aspetti essenziali dell'operatività, del capitale e della struttura organizzativa a quella della società per azioni.

Il nuovo assetto mantiene al vertice la figura del Presidente, di nomina ministeriale, con specifiche attribuzioni; prevede che gli organi amministrativi collegiali siano regolati in conformità agli schemi societari e introduce, ricalcando lo schema delle BIN, la carica di uno o più amministratori delegati, cui fa capo l'intera struttura dell'esecutivo aziendale.

Con riferimento alle procure rilasciate ai direttori delle dipendenze estere la banca ha avviato indagini conoscitive per accertare se una restrizione dell'ampiezza delle procure sia consentita dalle locali Autorità di vigilanza e validamente opponibile ai terzi.

La BNL ha programmato interventi di portata generale sul sistema informativo contabile. Questi si articolano in più fasi e sono mirati alla realizzazione, prevista non prima del dicembre '91, di un sistema integrato esteso all'intera azienda e al gruppo in grado di soddisfare esigenze di carattere operativo e di fornire adeguato supporto al processo di pianificazione aziendale. Per quanto attiene ai riscontri interni, sono in fase di realizzazione nuove procedure che l'azienda ritiene maggiormente idonee per seguire efficacemente l'evoluzione della rischiosità in Italia e all'estero.

Nel comparto estero, fin dall'ottobre 1989, sono state intraprese iniziative per assicurare maggiore tempestività ai flussi informativi diretti alla Direzione centrale e concernenti l'evoluzione dell'operatività

e del rischio; sono stati ridotti i limiti di autonomia delle dipendenze estere; è stata meglio definita la regolamentazione delle filiali nordamericane; sono in via di potenziamento le strutture incaricate del controllo ispettivo.

Le iniziative assunte dalla Bancoper sembrano rispondere alle sollecitazioni dell'organo di vigilanza; alcuni aspetti che necessitano di ulteriori approfondimenti sono stati rappresentati alla banca; essi formeranno oggetto di apposite riunioni con gli esponenti aziendali.

In proposito occorre tuttavia osservare, su un piano generale, che l'internazionalizzazione dell'attività creditizia, l'integrazione dei mercati, la liberalizzazione valutaria, l'innovazione finanziaria, lo sviluppo di sistemi di trasferimento elettronico di fondi, la rapidità - richiesta da contesti altamente competitivi - nell'esecuzione di transazioni di ammontare unitario elevato nonché le più ampie dimensioni assunte dai rischi di mercato (di interesse e di cambio) rendono sempre più complessa e difficile l'opera di tutte le banche internazionali nella predisposizione e nel costante affinamento di forme di monitoraggio, di *reporting* e di controllo che possano conferire assoluta garanzia in termini di sicurezza contro episodi di infedeltà e di tempestiva percezione dei rischi assunti.

La particolarità e la complessità della vicenda «Atlanta» e i riflessi che ne derivano sulla situazione generale della BNL hanno suggerito di affiancare agli uffici della vigilanza, che in via istituzionale seguono l'andamento delle aziende di credito, un apposito «gruppo di lavoro» del quale fanno parte dirigenti del settore. Il gruppo ha lo specifico compito di seguire le iniziative avviate dalla Bancoper per il superamento delle carenze riscontrate anche attraverso contatti diretti con rappresentanti dell'azienda per una verifica congiunta sullo stato di attuazione.

La significativa dimensione dell'attività svolta all'estero dalla BNL richiede altresì che l'azione di vigilanza venga svolta in concorso con le autorità di altri Paesi, per gli aspetti di competenza di questi ultimi.

RIVA. Desidero fare due domande che riguardano un punto trattato nella relazione del dottor Desario ed un punto non considerato.

Alle pagine 14 e 15 si parla del ruolo svolto dalla banca tesoriere. Dal primo esame delle dichiarazioni rese sembrerebbe di capire che la banca tesoriere abbia agito in uno stato che chiamerei di connivenza rispetto agli abusi, alle fraudolenze assunte dal dirigente della filiale di Atlanta. La prima domanda è la seguente: lei conferma questo giudizio?

DESARIO. Non lo confermo, non mi sento di confermarlo per due ragioni: la banca tesoriere agisce in nome e per conto, riceve accreditamenti e deve effettuare i pagamenti per conto dell'ordinante che nella fattispecie era la filiale di Atlanta della BNL. Riceveva pertanto depositi ed erogava crediti a terzi per conto della BNL di Atlanta. Svolgeva esclusivamente un servizio di cassa, quindi, non mi sento in grado di individuare responsabilità.

RIVA. La dimensione dei flussi che attraverso la banca tesoriere originavano da Atlanta non era tale, data la dimensione di una

dipendenza come quella di Atlanta, da poter ingenerare nella banca tesoriere qualche punto interrogativo?

DESARIO. Probabilmente sì, ma dobbiamo aver presente che si trattava di una filiale della prima banca italiana e della quarantaquattresima sul mercato internazionale, con sede anche a New York, che evidentemente svolgeva un'ampia attività in quelle zone. Non intendo con questo escludere, direi così, una possibile superficialità nella valutazione dei flussi finanziari registrati. Comunque è difficile poter pensare che un corrispondente che svolge funzioni di tesoriere possa avere responsabilità o essere connivente. In questo caso non sembra vi siano elementi che possano confermare l'ipotesi prospettata.

RIVA. La domanda era se la dimensione dei flussi non potesse essere tale, data la fonte di origine, da far sorgere qualche punto interrogativo.

DESARIO. È probabile che qualche interrogativo avrebbe potuto sorgere se l'attività svolta per conto della filiale di Atlanta BNL avesse comportato rischio a carico della Morgan. Soprattutto in tal caso, infatti, si sarebbe dovuto operare con attenzione e aver presente tante altre circostanze ed elementi di valutazione. Deve poi considerarsi che la raccolta della filiale di Atlanta, secondo le verifiche espletate dagli ispettori, avveniva in genere tramite *brokers* ed evidentemente non proveniva dalle stesse banche con le quali la filiale di Atlanta di norma operava ottenendo depositi regolarmente iscritti in contabilità. Per questo gli *auditors* interni hanno chiesto le conferme alle banche che ufficialmente fornivano il *funding* alla banca ma evidentemente non potevano richiederle agli altri operatori perchè non figuravano nella contabilità aziendale.

Certo le dimensioni dei flussi intermediati potevano richiamare l'attenzione, ma ciò doveva riguardare maggiormente l'attività degli *auditors* interni ed esterni che non quella della banca tesoriere. Questa è la mia opinione.

Comunque non so quali strumenti informativi potesse avere sulla piazza di Atlanta la Morgan. Dal bilancio ufficiale della filiale di Atlanta se pubblicato, poteva forse valutarsi la coerenza dei flussi rispetto ai fondi che transitavano per la Morgan. Infatti se adesso, sulle basi delle informazioni acquisite, esaminassimo attentamente i movimenti dei fondi della banca tesoriere o dei cosiddetti conti di appoggio potremmo osservare che le dimensioni dei flussi non risultano coerenti con la situazione patrimoniale ed economica della filiale. Tuttavia non sappiamo di quali strumenti potesse disporre la Morgan mentre appare verosimile che data la natura del rapporto, la stessa confidasse nello *standing* della BNL.

RIVA. La seconda domanda riguarda un punto da lei non toccato. Nelle dichiarazioni rese dal Ministro del tesoro in questa sede si dice che per almeno una parte delle operazioni transitate ad Atlanta risulta - ad opinione del Ministro del tesoro - che ne fosse a conoscenza la Direzione centrale della BNL.

I dirigenti della BNL in questa stessa sede, interrogati su questo punto si sono limitati a dare questa risposta: allo stato attuale i legali che li assistono non hanno ritenuto che esistessero sufficienti elementi per procedere nei confronti di dipendenti della Direzione centrale.

Rispetto ai rilievi e alle ispezioni da voi compiuti, lei è in grado di confermare la dichiarazione del Ministro del tesoro e di precisarla?

DESARIO. Confermo la posizione del Tesoro nel senso che dalle indagini ispettive risulta che ci siano stati contatti tra Drogoul e dipendenti addetti alla Direzione centrale (non parlerei *tout-court* di Direzione centrale) in relazione ad alcune operazioni condotte dalla cennata agenzia. Gli ispettori, però, riferiscono che non erano emersi elementi da cui desumere che gli organi di vertice della banca avessero consapevolezza dei fatti accaduti. Ripeto, si è parlato di elementi addetti alla Direzione centrale e quando si parla di elementi della Direzione centrale non si intende il direttore centrale o il vicedirettore centrale.

Per quel che ricordo due operazioni riguardavano la Danieli, mentre un'altra riguardava la *Centrifugal Casting Machine*.

La disciplina interna della *Bancoper*, per quanto riguarda il rischio-paese, prevedeva, che il rischio assumibile nei confronti dell'Iraq non dovesse superare, mi sembra l'importo di 40 milioni di dollari. Non rientravano in detto limite le operazioni garantite da collaterali o da autorità statali.

Per le operazioni che ho citato Drogoul confermava l'esistenza di depositi collaterali per cui non risultavano assoggettate al limite prima ricordato e si presentavano come operazioni con profili di regolarità. Pertanto se non vi erano dubbi precedenti sulla attività della filiale di Atlanta non era certamente facile immaginare che quel dirigente potesse andare al di là dei limiti fissati dai regolamenti interni della BNL per fare operazioni irregolari di quelle dimensioni.

Questi sono i contatti che gli ispettori hanno documentalmente riscontrato. I collaterali venivano costituiti presso Atlanta e anche Londra perchè all'epoca esistevano controversie di natura finanziaria, con l'Iraq da parte di imprese italiane. Per cui costituire un deposito collaterale in Italia comportava un pericolo di sequestro giudiziale. Questo era il motivo per cui erano state indicate due filiali estere presso le quali costituire i predetti depositi collaterali.

BATTELLO. Quasi certamente non c'è stata violazione alcuna di quella che immagino una convenzione tra la banca di Atlanta e la banca tesoriere. Questa convenzione si può leggere, è acquisita agli atti?

DESARIO. Si tratta di rapporti interbancari, un normale conto corrente tra le due banche.

BATTELLO. Non è disciplinato in via formale da qualcosa?

DESARIO. Credo che possa esistere uno scambio di documenti firmati dalle parti interessate. Infatti molto spesso questi conti di corrispondenza sono assistiti da una convenzione allorchè è consentito alle parti di andare in «rosso» per importi determinati. È probabile

quindi che ci sia stata la stipula di una convenzione, ma con molta franchezza non credo sia molto importante o rilevante. Non sono in grado di confermare se esistesse questo documento. Agli atti non l'abbiamo. Se vi fosse sarebbe un normale contratto di conto corrente.

BATTELLO. Forse sarebbe meglio formalizzare una richiesta.

DESARIO. Credo sia possibile tramite la BNL farsi mandare la convenzione.

PRESIDENTE. Avverto che l'audizione del dottor Desario proseguirà in altra seduta.

I lavori terminano alle ore 16,25.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

Il Consigliere parlamentare preposto all'Ufficio centrale e dei resoconti stenografici

DOTT. ETTORE LAURENZANO

SENATO DELLA REPUBBLICA

— X LEGISLATURA —

COMMISSIONE SPECIALE SUL CASO DELLA FILIALE DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

INDAGINE CONOSCITIVA SUL CASO DELLA FILIALE
DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

3° Resoconto stenografico

SEDUTA DI MARTEDÌ 19 GIUGNO 1990

Presidenza del Presidente CARTA

INDICE**Audizione del Direttore centrale della vigilanza della Banca d'Italia sulle aziende di credito**

PRESIDENTE	Pag. 49, 54, 61 e <i>passim</i>	DESARIO	Pag. 49, 51, 52 e <i>passim</i>
CANNATA (PCI)	66, 67		
COLOMBO (PCI)	51, 54, 60		
COVI (PRI)	64		
GAROFALO (PCI)	61, 63		
GEROSA (PSI)	49, 50		
MANTICA (MSI-DN)	55, 57		
RIVA (Sin. Ind.)	65		

Intervengono, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento del Senato, il Direttore centrale della vigilanza della banca d'Italia sulle aziende di credito dottor Vincenzo Desario, nonché i funzionari della stessa banca dottor Antonio Lo Monaco e il dottor Paolo Galiani.

I lavori hanno inizio alle ore 15,40.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sul caso della filiale di Atlanta della Banca nazionale del lavoro.

È in programma oggi il seguito dell'audizione del Direttore centrale della vigilanza creditizia della Banca d'Italia.

Viene quindi introdotto il dottor Vincenzo Desario, accompagnato dal dottor Antonio Lo Monaco e dal dottor Paolo Galiani.

Seguito dell'audizione del dottor Vincenzo Desario, direttore centrale della Vigilanza creditizia della Banca d'Italia

PRESIDENTE. Rivolgo al dottor Vincenzo Desario e ai suoi collaboratori un vivo ringraziamento per aver nuovamente aderito alla richiesta di ulteriori informazioni da noi avanzata.

Alcune domande sono già state poste la volta scorsa.

Se lo ritengono opportuno, i colleghi possono rivolgere domande al direttore centrale della vigilanza creditizia della Banca d'Italia.

GEROSA. Dottor Desario, vorrei approfondire - almeno spero - il ruolo di questa società che dalle ultime ricostruzioni giornalistiche sarebbe addentro tale vicenda, cioè la Entrade International con sede in New York, la quale avrebbe ricevuto 500 milioni di dollari dalla Banca nazionale del lavoro; ho visto l'ultima lettera che ci ha inviato il presidente Cantoni dove si dice che vi è tutta una serie di società e che l'Entrade avrebbe ricevuto soltanto 50 milioni di dollari.

Vorrei chiedere al dottor Desario - dalle ricostruzioni giornalistiche sembrerebbe che il nome «Entrade» compare per ben 114 volte nei tabulati della BNL, con delle operazioni abbastanza complesse e sofisticate - se è possibile tecnicamente che tutto ciò non suscitasse sospetti, dal momento che vi sono state molte ispezioni, e quindi questa presenza continua e insistente di una piccola società negli affari della BNL, e soprattutto in questa piccola filiale di Atlanta in Georgia.

Vorrei chiedere se è possibile che questi fatti siano passati inosservati.

DESARIO. Innanzitutto, vorrei precisare che non si tratta di 500 milioni di dollari attribuiti a questa società; i nostri ispettori hanno

rilevato il 4 agosto un finanziamento di 53 milioni di dollari ed hanno poi trovato un conto presentante un saldo di 87.000 dollari, sempre intestato alle Entrade International.

Debbo aggiungere che la cifra di 53 milioni di dollari fa parte dei 500 milioni di dollari di cui ha parlato il Ministro del tesoro in questa sede, che erano riferiti a società non irachene e che non riguardavano, perlomeno direttamente, operazioni con l'Iraq.

Il conto di 87.000 dollari in realtà era, come i nostri ispettori hanno verificato, un conto di comodo, attraverso il quale il Drogoul aveva fatto transitare per un certo periodo operazioni irregolari in gran parte in favore della Rafidain Bank di Baghdad. Quando si parla del fatto che per 114 o per 120 volte si è letto il nome della Entrade nei tabulati della BNL, evidentemente si tratta dei singoli movimenti che avvenivano su questo conto e non che vi siano stati 114 o 120 finanziamenti o altro. Inoltre, i movimenti riguardavano la contropartita delle operazioni poste in essere con la banca tesoriere «Morgan», nel senso che al ricevimento di depositi da terzi o da *brokers* veniva addebitato il conto del tesoriere e accreditato il conto «Entrade». Con tecniche analoghe veniva movimentato il conto intestato alla Central Bank di Baghdad. Per le erogazioni alle società che presentavano lettere di credito veniva addebitato il conto di comodo e accreditato quello della banca tesoriere.

Ora, nella miriade di operazioni transitate, - alla cui completa ricostruzione attende la BNL - i nostri ispettori hanno riscontrato che singoli addebiti o accrediti su questo conto costituivano la risultante di compensazioni fatte nella stessa giornata. In altre parole, se nella giornata venivano effettuate cento operazioni di dare e novanta in avere, era lo sbilancio giornaliero di partite creditorie o debitorie che veniva registrato su questo conto e non le singole operazioni!

Quindi, la ricostruzione diventava sempre più complessa, considerato che la documentazione - come gli ispettori hanno ripetutamente posto in evidenza o non esisteva o era trattenuta altrove, o era stata sequestrata dall'FBI.

Sul conto «Entrade» poi erano transitati anche pagamenti a favore di *brokers*; pagamenti per spese di soggiorno negli Stati Uniti per funzionari iracheni; spese per viaggi all'estero per Drogoul e altri dipendenti della filiale di Atlanta; tutto questo per evitare che spese di questo tipo una volta ufficializzate potessero destare allarme nella sede centrale.

Ecco perchè quel numero di operazioni probabilmente riflette i singoli movimenti, e con molta franchezza oggi non sono in grado di dire se le 114 o le 120 operazioni siano effettivamente transitate. Se ricordo bene, mi pare che la BNL in una delle sue ultime indicazioni ha riferito che - sulla base delle ricostruzioni in corso - i movimenti su questo conto sono stati certamente superiori ai 350. Il saldo di 87.000 dollari costituisce il residuo del conto che può essere stato determinato da innumerevoli movimentazioni.

GEROSA. Sono soddisfatto di tale risposta.

Vorrei sapere se vi risulta - perchè questo sarebbe un pagamento molto importante - un assegno di 289.960 dollari che la Entrade versò a

Paul Van Wedel, numero 2 della filiale di Atlanta della BNL. Mi sembra che sia questo il pagamento che mise l'FBI sulla scia dell'intera operazione che ha permesso di scoprire tutta la vicenda.

DESARIO. Credo che il Van Wedel abbia veramente percepito una certa cifra a titolo di compenso; come credo che anche altri dipendenti di quella filiale abbiano ricevuto compensi, in un caso, per oltre 2.000 dollari.

COLOMBO. Signor Presidente, vorrei esporre a voce alta a me stesso e ai colleghi alcune perplessità. Noi rileviamo che le notizie più puntuali ci arrivano dalla stampa; le domande che il collega Gerosa con molta cortesia e *fair play* ha posto al rappresentante della Banca d'Italia le abbiamo lette su «Panorama».

Questo è il primo motivo di rammarico che vorrei far presente: è mai possibile che queste notizie dobbiamo apprenderle dai giornali e che non siamo capaci di averle direttamente dalle fonti che rappresentano lo Stato e i servizi pubblici? Probabilmente dipenderà anche da noi, ma non siamo dei *detective* di professione; tuttavia dobbiamo fare, a mio avviso, una riflessione a questo proposito.

Desiderei inoltre fare una raccomandazione al rappresentante della Banca d'Italia: voi dovete aiutarci, nel senso che il vostro atteggiamento non deve essere quello di chi, con una certa freddezza, a domanda risponde. Nella vostra autonomia, nella vostra dirittura morale e nella vostra professionalità dovete aiutare il potere legislativo, che è il potere fondamentale dello Stato democratico, per far luce sui fatti, in modo che non restino zone d'ombra.

Fatta questa doverosa premessa, vengo alle domande. È possibile per voi, in base alla revisione che avete fatto, dire quante sono state le partite di commercio per quanto riguarda le armi, in modo da verificare se le leggi sull'*embargo* sono state rispettate o meno? Può darsi che ciò non sia possibile, tuttavia l'istituto di ispezione che ha avuto la possibilità di esaminare direttamente i documenti – cosa che noi non abbiamo potuto fare – dovrebbe cominciare a dire qualcosa al riguardo. Il Ministro del tesoro ha fatto in proposito una sintesi, ma voi, come ho già detto, avete potuto vedere i documenti: è possibile allora stabilire nel commercio tra la BNL di Atlanta e Iraq quali tra i finanziamenti fossero destinati a commerci sulle armi? Infatti, come è chiaro, le cose assumono aspetti anche qualitativamente diversi a seconda che la percentuale fosse del 5-10 per cento o invece del 50-60 per cento. Questa è la mia domanda; può darsi che non sia possibile stabilirlo, nemmeno per la Banca d'Italia nonostante la sua tradizione, la sua capacità e i suoi poteri, specie nei riguardi della BNL.

La seconda domanda è relativa ad un altro nodo del problema. Il primo problema è costituito dal commercio delle armi; il secondo da questo fondo che non è giustificato. È possibile, in base alle vostre conoscenze, che per il commercio di armi oppure per il commercio con alcuni paesi la normale provvigione che sta in una qualsiasi contrattazione, più che legittima, almeno nella prassi, se non secondo la legge, era talmente esaltata, per cui, per quanto riguarda le armi, se era del 3 per cento, la consuetudine portava la provvigione al 20; se si aggiunge

poi a questa provvigione il rischio aumenta ancora. Questi 500 milioni di dollari a noi appaiono come una cifra enorme, perchè si tratta di 700 miliardi di lire, ma può anche darsi che nella società odierna, dovendo trattare del materiale difficile, delicato, quindi con un rischio di natura commerciale, e dovendo trattare con alcuni paesi per cui l'operazione diventa ancora più difficile, non sia così. Potremmo riuscire ad avvicinarci in questo modo al nodo del problema.

Oggi siamo ancora nella fase delle premesse, ma se non collaboriamo non veniamo a capo della questione. Personalmente parto sempre con un atteggiamento innocentista. Credo che siano queste le strade che dobbiamo seguire per cercare di verificare la veridicità di tutto ciò che è stato detto.

DESARIO. Senatore Colombo, lei ha perfettamente ragione. Credo però che vadano distinti diversi profili di intervento: il profilo tecnico, che spetta alle autorità di vigilanza italiane e statunitensi; il profilo giudiziario; il controllo del rispetto degli obblighi che incombono sui cittadini e sulle imprese in materia di esportazione di armi che compete, come voi sapete, ad autorità diverse.

Per quanto riguarda il problema della stampa, lei in particolare ha citato dei documenti esaminati presso la banca, da cui pare che emergesse l'esportazione del materiale bellico. Gli ispettori hanno compilato degli elenchi sulla base della documentazione rinvenuta agli atti - ed è l'unica che potevano esaminare - dalla quale non emergeva con certezza la natura bellica dei beni forniti. Questi elenchi sono stati anche prodotti alla Commissione finanze e tesoro del Senato e consegnati a questa Commissione.

Dobbiamo ricordare che, l'operatività di Drogoul su questi *agreements* concessi alla banca centrale irachena - prescindiamo adesso da quelle che erano le esportazioni di materiale cereagricolo, garantite dalla CCC americana - avveniva in tre modi, che sono stati chiamati *option* A, B e C. L'*option* A si verifica quando l'utilizzo dei prestiti concessi dal Drogoul avveniva presso la stessa filiale della banca, e quindi tutta la documentazione presentata dall'impresa per ottenere il finanziamento a fronte dell'esportazione eseguita era stata esibita. Dalla documentazione emerge che talvolta si trasferiscono tubi metallici, camion per il ritiro della nettezza urbana. Evidentemente il compito di verificare se a fronte di questa documentazione l'impresa esportava invece parti di materiale bellico all'Iraq è un compito di dogana. Infatti, solo nelle casse si può verificare se il materiale è quello dichiarato, a parte il fatto che la varietà dei pezzi, così come identificati, è tale che difficilmente riesce, a chi non sia esperto della materia, individuare quanto del materiale esportato può essere utilizzato per la costruzione di armamenti e quanto invece per usi civili.

Ecco perchè gli ispettori hanno agito su mia esplicita richiesta, anche per ricostruire questo tipo di operazioni.

Option B: su ordine della Central Bank irachena la filiale di Atlanta trasferiva l'importo del finanziamento presso altre banche americane, che erogavano sulla base di lettere di credito, e quindi solo presso quelle banche esiste la documentazione di quelle operazioni. I nostri ispettori non hanno il potere di accedere presso le banche americane; è

un compito che l'autorità statunitense ha probabilmente svolto o sta svolgendo.

Option C: non emergeva un ordine della Central Bank, ma avveniva un trasferimento, tipo bonifico, dalla filiale di Atlanta ad altre banche americane od estere, credo si trattasse di circa 107 milioni di dollari erogati con questa modalità per i quali è difficile sapere qualcosa.

L'unica cosa che gli ispettori hanno potuto riscontrare è l'avvenuto bonifico a favore di queste banche.

In ordine al lavoro di verifica della merce, esportata questa è la risposta che posso dare.

Il riferimento alle ditte beneficiarie è contenuto nell'elenco che è stato consegnato dal Ministro. Armi comunque non risultano mai; risultano pezzi, lamine di alluminio, ma non materiale bellico, almeno per quanto ricordo adesso in base a quel documento.

Ripeto, che non è possibile per gli ispettori acclarare la natura delle merci, ciò esula dall'attività che essi devono svolgere e nel caso di specie, ancorchè volendolo, non ci si è riusciti, sulla base della documentazione formale esaminata.

Ma tecnicamente non dovrebbe essere possibile neppure per il funzionario di banca che materialmente esegue le operazioni, perchè anch'egli lavora sulla base di documenti; è una cosa da provare in altra sede se il funzionario non fosse già d'accordo sia con la Central Bank of Iraq sia con le imprese che dichiaravano nella documentazione di esportare un certo tipo di merce, essendo invece consapevoli che si trattava di materiale bellico. Questa la reale situazione che rende impossibile una verifica delle merci esportate sulla scorta della documentazione bancaria. Forse attraverso accessi presso le imprese che hanno effettuato le esportazioni e valutando la merce che normalmente, nel ciclo produttivo dell'impresa, è stata prodotta e trasferita, l'FBI, le autorità statunitensi o altri possono ricavare un'indicazione di come sia stata esportata e con quali finalità.

Quanto ai fondi neri, sulla base - ripeto - dei dati, delle informazioni e della documentazione acquisita ed esaminata nel corso della ispezione, ritengo che sia da escluderne l'esistenza nè mi risulta che il Ministro abbia affermato l'esistenza di tali fondi.

Se non erro, il Ministro ha indicato una distribuzione dei complessivi 2.867 milioni di dollari, precisando: 1.798 milioni di dollari: erogazioni per cassa a favore della Central Bank of Iraq (a valere sugli «agreements» stipulati per complessivi 2.155 milioni di dollari), per 1.017 milioni di dollari, e della Rafidain Bank of Baghdad, per 781 milioni di dollari; 520 milioni di dollari, impegni derivanti (a valere sempre sugli «agreements») da lettere di credito già confermate, per cui vi era un obbligo a carico della filiale di Atlanta della BNL di onorare queste lettere di credito; 49 milioni di dollari, erogazioni per cassa in favore di diversi beneficiari, che però la filiale di Atlanta attribuiva, forse fittiziamente, alla «Rafidain»; 500 milioni di dollari, altri crediti per cassa e di firma in favore di diversi clienti e banche non irachene (come indicano le rilevazioni degli ispettori). In base ad un'analisi di questi 500 milioni di dollari, gli ispettori hanno individuato per circa 442 milioni di dollari le controparti che hanno fruito di questi finanziamenti, anch'essi irregolari.

Quindi, non si può parlare di fondi a disposizione per pagamento di tangenti o di commissioni o altro. Quanto al fatto che poi sia stato utilizzato il conto creditore di 87 mila dollari della «Entrade» per fare pagamenti diversi, vorrei ricordare che su quel fondo transitavano anche gli interessi a favore della stessa banca, interessi che talvolta finivano nel conto economico altre volte venivano utilizzati sia per le spese di Van Wedel e di funzionari iracheni che si presentavano ad Atlanta sia per compensi a *brokers* e ad avvocati. Almeno queste furono le prime indicazioni emerse dal lavoro degli ispettori. Ma non esistono fondi neri né di 500 milioni di dollari né di un dollaro. Questo è il discorso da fare.

Ancora in relazione all'intervento del senatore Colombo, vorrei sottolineare che non siamo venuti qua solo per ascoltare le domande: abbiamo dato il massimo del contributo che potevamo dare con relazioni, e dati, senza nascondere alcunchè di quanto sin qui accertato. Sono qui a rispondere su ciò che ho detto nella precedente occasione, ma anche su quello che posso eventualmente integrare per notizie successivamente acquisite, non perchè il Ministro non le abbia fornite, dal momento che tutto ciò che è a disposizione dell'autorità monetaria è stato riversato, per così dire, nelle diverse sedi in cui il Ministro ed altri hanno riferito su questa vicenda. Questo comunque è tutto quello che posso dire.

Per quanto riguarda le commissioni su questo tipo di operazioni, è chiaro che nella prassi internazionale esiste il problema del loro pagamento. Se le commissioni sono ufficiali, vengono chiaramente indicate in contabilità: oltre al prezzo della merce, viene indicato l'ammontare della commissione. Ma se vi è qualcosa di non legittimo nell'assegnare queste commissioni, i sistemi per occultarle sono infiniti: ad esempio, basta che la merce acquistata a 10 sia valutata 11, perchè quell'1 per cento su 10 serve a pagare l'eventuale intermediario che si è prestato a mettere in contatto le parti interessate, in questo caso gli operatori iracheni e quelli di Atlanta. Questo è solo uno dei tanti sistemi che si possono utilizzare. Volevo precisare che il problema non esiste, anzi mi pare che fino ad un certo momento le provvigioni pagabili agli intermediari, quando formalizzate, erano approvate dalla commissione del Commercio con l'estero. Però quando qualcosa è, non dico illecita, ma non ufficiale, non alla luce del sole, è chiaro che si ricorre a determinati sistemi, e i modi che gli operatori trovano sono, ripeto, infiniti, per cui talvolta la banca, può anche non esserne a conoscenza: in questi casi infatti la banca che esegue un'operazione con l'Iraq non paga l'intermediario, ma è l'impresa che riceve il finanziamento oppure il paese estero finanziato; quindi, sono loro che trovano il modo per consentire ai procacciatori d'affari di fruire delle commissioni.

COLOMBO. Occorrerebbe comunque leggere le relazioni precedenti.

PRESIDENTE. In ordine alla questione dei 500 milioni di dollari, nella memoria integrativa del 14 giugno scorso inviataci dalla BNL, come da noi richiesto, si esclude l'esistenza di un fondo nero di questa entità. Infatti, circa la presunta costituzione di un fondo di 500 milioni

di dollari presso una società di New York, in tale nota si legge: «Si conferma che finora non sono emerse indicazioni relative alla "costituzione di un fondo di 500 milioni di dollari presso una società di New York", nè nulla lascia presumere che ciò possa essere accaduto».

«È peraltro da sottolineare che, nell'audizione del 22 maggio u.s., il Ministro del tesoro ha ricordato a codesta Commissione che, presso la filiale di Atlanta della BNL: "le facilitazioni occultate alla casa madre e agli organi di controllo interni ed esterni, emerse successivamente al 4 agosto (1989 n.d.r) sono risultate pari a 2.867 milioni di dollari"».

MANTICA. Vorrei focalizzare l'attenzione sul ruolo della Banca d'Italia come organo di vigilanza.

Già il ministro Carli, nel settembre 1989, cioè in occasione del primo incontro con la Commissione finanze e tesoro del Senato, sottolineò che il servizio ispettivo della Banca d'Italia aveva riscontrato carenze all'interno della BNL sotto il profilo organizzativo dei controlli e del sistema informativo. Nella relazione che il dottor Desario ha fatto la settimana scorsa viene riconfermata questa posizione. Ma leggendo attentamente (perchè, quando si ascolta, le parole hanno un peso; quando si rileggono, si dà loro un altro significato), si rileva che la Banca d'Italia compie un accertamento ispettivo il 4 aprile 1986, e conclude per l'esistenza di carenze nella selezione degli obiettivi, nella scelta della priorità fra essi, nella pianificazione strategica; di non adeguatezza dell'organizzazione rispetto alle esigenze poste dalla politica di sviluppo aziendale; di disfunzioni nel coordinamento operativo e nei sistemi informativi che si riflettevano sull'efficacia e sulla tempestività dei controlli interni. Le lacune rilevate nell'ordinamento contabile costituivano ostacolo all'efficiente espletamento dell'attività da parte delle unità operative e alla trasparenza del sistema informativo.

La banca dichiara di adottare alcuni provvedimenti tanto che la Banca d'Italia nell'aprile del 1988 fa un'altra ispezione per verificare cosa sia stato fatto nel frattempo.

Dalla relazione che lei, dottor Desario, ci ha inviato leggo: «Il diffuso disordine contabile ed amministrativo si rifletteva anche sulla rappresentazione dei rischi rendendo difficile una loro corretta quantificazione».

La domanda che le rivolgo è la seguente: la Banca d'Italia quando, attraverso il servizio ispettivo, accerta fatti rilevanti di questo genere, cioè di «diffuso disordine contabile ed amministrativo» non fa un'affermazione di poco conto o di scarsa rilevanza. Al di là della segnalazione di un suggerimento non ha poteri non dico sanzionatori ma di intervento? Se la Banca d'Italia in aprile riscontra che dopo tre anni le cose non sono ancora cambiate, che si va avanti mostrando continuamente un «diffuso disordine contabile ed amministrativo» per cui non si possono valutare i rischi, vi è un momento nel quale la stessa Banca d'Italia può decisamente intervenire e rimettere sotto controllo le vicende organizzative dell'Istituto?

Vi sono poi le dichiarazioni del presidente Cantoni, il quale ci ha assicurato che molte cose sono cambiate nella Banca d'Italia dall'agosto 1989 in poi.

Allora la domanda che le rivolgo è la seguente: solo di fronte ad una vicenda come quella della filiale di Atlanta si è posto mano ad una modifica del sistema informativo di controllo della BNL?

L'ispezione della Banca d'Italia del 1986 che aveva segnalato tutta una serie di carenze, evidentemente non è stata tenuta in debito conto, e i suoi suggerimenti non sono stati tradotti nella realtà.

Quindi, ciò che è stato fatto in un anno si poteva fare anche prima. Ora, non dico che ciò elimina la frode della filiale di Atlanta, ma quali sono le garanzie che attraverso il sistema ispettivo della Banca d'Italia possiamo avere sulla correttezza della gestione informativa all'interno delle banche? Questa è la prima domanda. Già il ministro Carli - lo ripeto - ne aveva parlato come di un fatto estremamente negativo e il dottor Desario in alcune parti riprende questo argomento. Noi vorremmo allora sapere qual è questo potere, se esiste, confortati soprattutto dal fatto che dopo otto-nove mesi dalla vicenda della filiale di Atlanta tutte queste disfunzioni sono state sistemate?

E vengo alla seconda domanda che vorrei rivolgerle. Nel fare l'ispezione la Banca d'Italia afferma che normalmente opera presso la Direzione generale dell'istituto e se del caso, in un secondo momento, va a fare anche delle ispezioni nelle filiali. L'altra volta rivolsi una domanda al professor Cantoni circa il criterio di selezione professionale del personale che lavora a New York; mi fu risposto che le indagini erano ancora in corso e quindi non se ne poteva avere una valutazione.

Prima di leggere su «L'Espresso» le valutazioni circa il personale della filiale di Atlanta, rientra nei poteri della Banca d'Italia dare un giudizio, così come avviene in merito all'aspetto organizzativo e informativo, anche sulla qualificazione di questi funzionari? Le rivolgo questa domanda perchè si dice che in fondo la filiale di New York era vissuta come una filiale a basso rischio, in quanto ci si trovava bene, New York era una splendida città e quindi bisognava raccomandarsi per poter lavorare in essa. Teniamo presente che la filiale di New York dopo la riorganizzazione della BNL sul mercato americano era la responsabile delle attività della filiale di Atlanta.

La domanda che le rivolgo è la seguente: la Banca d'Italia esprime anche valutazioni sulla qualificazione professionale del personale, e in questo caso specifico ne ha da fare sul personale addetto all'area americana, oppure no?

E vengo alla terza domanda. Alcune notizie di stampa che stanno uscendo cercano di accreditare la tesi che non era vero il fatto che fino al 4 agosto 1989 nessuno sapesse ciò che avveniva nella filiale di Atlanta. Durante i mesi di settembre e ottobre i giornali hanno riportato una dichiarazione di una nota azienda del Friuli-Venezia Giulia - dico «nota» perchè di grande rilevanza economico-industriale e perchè opera normalmente all'estero -, la quale dichiarò tranquillamente che dovendo fare un'operazione con l'Iraq fu invitata a rivolgersi alla filiale di Atlanta, come dire evidentemente che la procedura di passare per Atlanta per arrivare all'Iraq era conosciuta anche dai direttori delle agenzie in Italia.

Su questo argomento, che come lei può immaginare è estremamente delicato, la Banca d'Italia ha qualche informazione in più o ha fatto

qualche accertamento? In altre parole, vi è oggi una qualche motivazione per ritenere che le strutture della BNL conoscessero la frode? Si sapeva che Atlanta era la filiale della BNL delegata alle operazioni con l'Iraq.

DESARIO. Lei ha chiamato in causa il ruolo della Banca d'Italia, facendo un raffronto tra i risultati degli accertamenti ispettivi fatti nel 1986 rispetto a quelli del 1989. Le dico che la Banca d'Italia ha il compito, dopo aver verificato una certa situazione in una banca, di rappresentarla agli organi responsabili della gestione.

Va precisato che i compiti della Banca d'Italia non sono di supergestione, perchè la gestione è affidata ad organi legittimamente insediati, e la Banca d'Italia non può intervenire nel merito dei singoli affari per non interferire nelle singole decisioni di impresa indebolendone l'autonomia. Questo è un dato di fondo e credo che se andiamo a rileggere la relazione di accompagnamento alla legge bancaria del '36, è dichiarato esplicitamente che con l'organo di vigilanza non si vuole costituire un organo di supergestione sulle banche.

Quindi, il nostro compito è di rilevare, di rappresentare agli organi competenti, di stimolare e seguire la loro attività.

Senatore Mantica, non è vero che non era stato avviato alcun provvedimento a seguito della ispezione di vigilanza. Nella mia relazione è scritto che era stato intrapreso un piano di ristrutturazione secondo un nuovo modello organizzativo della Direzione generale.

MANTICA. Ma nel 1989 vi era ancora un «diffuso disordine contabile ed amministrativo»!

DESARIO. Gli ispettori non hanno espresso un giudizio negativo sul modello organizzativo che era stato scelto; il giudizio negativo riguarda le modalità di attuazione, l'incoerenza delle modifiche apportate *in itinere*; fin dall'ispezione del 1986 gli organi competenti della BNL avevano dichiarato che il progetto di ristrutturazione richiedeva tempi non brevi. Come pure tempi non brevi richiede il progetto presentato dai nuovi organi della BNL.

Ho detto che le iniziative assunte si inseriscono nelle indicazioni e negli stimoli che la Banca d'Italia ha dato. Sono stati adottati dei provvedimenti immediati per migliorare alcuni aspetti, i più importanti, come quello dei flussi informativi tra le filiali estere e la Direzione centrale, ma questi provvedimenti non hanno ancora risolto la questione.

Ho detto anche che sulle comunicazioni che ora ci hanno reso i nuovi organi siamo già intervenuti chiedendo precisi impegni. Quindi, noi seguiamo e seguiamo attentamente l'evoluzione, ed evidentemente nel seguirla ci siamo resi conto che il piano non produceva gli effetti sperati al punto - ho dichiarato nella relazione - che addirittura la Bancoper aveva difficoltà nel trasmettere nei tempi previsti le segnalazioni statistiche dovute alla Banca d'Italia.

Quindi, abbiamo continuato la nostra azione di stimolo e di invito a rimuovere tutte queste difficoltà.

Quando decidemmo l'ispezione al gruppo BNL, decidemmo l'ispezione prima presso l'azienda bancaria, perchè era il centro dell'attività del gruppo, ma avevamo già programmato accertamenti ispettivi presso altri organismi del gruppo, in particolare su tre sezioni.

L'ispezione dell'aprile 1989 presso la Sezione di credito industriale che si è chiusa a maggio 1989 e il cui rapporto è stato consegnato agli organi competenti, ha messo in luce un disordine ancora peggiore, per cui in quel caso abbiamo dato un tempo tecnico agli attuali organi per mettere ordine, perchè probabilmente saremmo tornati a verificare la correttezza dei provvedimenti adottati. Contemporaneamente sono state concluse le ispezioni alla Sezione fondiaria e alla Sezione alberghiera; pur non riscontrando il disordine rilevato nella Sezione industriale, anche in quei settori sono state rilevate incompletezze e lacune che sono state portate a conoscenza della Bancoper. Ho precisato anche che alla Sezione industriale in sede di Commissione per l'applicazione di sanzioni pecuniarie, Commissione da me presieduta, è stata proposta l'irrogazione di una sanzione amministrativa agli organi competenti di quella gestione.

Il problema va esaminato senza dimenticare che lo sviluppo operativo della BNL dagli inizi dell'80 in poi è stato molto ampio e complesso, come è stato, d'altro canto, quello di tutto il settore creditizio e finanziario italiano ed estero.

L'altra osservazione che venne fatta alle modifiche strutturali apportate dalla BNL è che essa doveva cercare di conciliare due obiettivi: una struttura organizzativa che rispondesse alle esigenze della banca oltre che alle richieste della Vigilanza, ed una riduzione dei costi. Si è perciò verificato che mentre in quattro o cinque anni l'incremento del personale è stato di circa 3.500 persone, nel giro di un anno il personale è diminuito di 1.300 unità. C'è stata probabilmente una sottovalutazione dell'importanza dei controlli interni che sono il presidio naturale della stabilità dell'azienda, presidio per gli organi competenti, per il collegio sindacale, per l'organo di vigilanza. Infatti la vigilanza fa affidamento sui controlli interni aziendali.

Abbiamo perciò richiamato i collegi sindacali, gli ispettorati interni, abbiamo invitato le banche a creare ispettorati; abbiamo insistito e credo che, almeno nella generalità, il sistema si sia allineato alle disposizioni che abbiamo emanato.

In questa ottica di riduzione del personale in qualsiasi impresa il primo punto da toccare sono i centri di costo, non quelli di ricavo. Il centro di costo in qualsiasi impresa è rappresentato dalle amministrazioni centrali, dagli organi di controllo. La BNL ha inciso probabilmente in maggior misura su questi settori.

Altro problema che è stato rilevato sul piano della organizzazione è che le competenze del Servizio estero, che prima aveva una visione unitaria di tutti i problemi del settore, con la ristrutturazione che era stata attuata - ripeto che non esprimo un'opinione negativa sul modello in sé - erano state ripartite in più aree; per tale motivo c'era l'Area finanza che curava i rapporti interbancari, l'Area crediti che curava anche i crediti esteri; l'Area amministrazione che curava, tra l'altro, i

controlli. Sono mancati decisamente i collegamenti; erano stati istituiti i comitati di direzione, ma questi non avevano funzionato in modo adeguato.

E vengo alla questione del controllo sulle filiali. Il problema del controllo va visto in un quadro di carattere generale. Quando si parla di controllo di stabilità, è chiaro che si intende la stabilità del sistema; non si può presumere, in una economia di mercato, sia pure assoggettata a controlli pubblici, in particolare in materia finanziaria, che non si verifichino problemi di crisi. Il problema della stabilità va visto a livello di sistema, nel senso di assicurare che lo stesso mantenga la capacità di assorbire tutte le scosse che si possono verificare. L'attività di vigilanza è quindi rivolta all'azienda bancaria, e come ho detto nella relazione non è vero che non si effettuano mai ispezioni alle filiali. Quando vi sono dei sintomi che qualche operazione può incidere significativamente sulla situazione tecnica della banca e sulla sua struttura, non c'è dubbio che se la documentazione non è al centro, gli ispettori si recano immediatamente presso la filiale interessata per le necessarie verifiche.

Ciò è dimostrato: nell'ispezione 1985-1986, poichè l'attività estera della BNL era concentrata per oltre il 65 per cento presso l'area di New York e di Londra, gli ispettori, all'epoca, hanno compiuto un'indagine a New York e a Londra. Non è vero perciò che non siano state compiute ispezioni; sono state eseguite, nonostante che a New York i controlli di vigilanza del paese ospitante sono molto pregnanti, sia come Stato che come FED.

Anche in quel caso era emerso qualche problema di organizzazione.

Inoltre non è vero che alla filiale di New York si mandavano i raccomandati; si doveva mandare personale qualificato. Da tempo avevamo chiesto a tutte le banche internazionali una specifica attenzione sul problema delle filiali estere; a settembre 1989 abbiamo ancora sottolineato questa esigenza intervenendo - per indicare i requisiti minimali di carattere organizzativo e gestionale che devono essere rispettati. In quella sede, abbiamo chiesto che nella designazione dei titolari delle filiali estere occorresse che un *curriculum* di quelle persone fosse preventivamente inviato alla Banca d'Italia per l'esame. Resta il fatto che interventi sulle qualità del personale che la banca stessa deve proporre alle diverse sedi, secondo le peculiarità dei mercati di insediamento, non competono alla Banca d'Italia.

Nella precedente seduta ebbi il piacere di rispondere all'onorevole Riva sull'ultima questione che mi è stata posta, e voglio confermare quanto ho detto fornendo qualche ulteriore precisazione. Vi erano state delle operazioni per le quali al centro erano arrivate delle comunicazioni formali, ma si trattava di operazioni che solo successivamente si sono rivelate irregolari. Lei ha citato il caso Danieli: in proposito devo ricordare che le mie affermazioni si fondano sempre sui dati e sulla documentazione tecnica acquisita presso l'azienda fino ad oggi; non posso ragionare su quelli che possono essere i risultati delle attività di autorità inquirenti italiane e statunitensi, in grado di acquisire informazioni che allo stato non è a me dato nè avere nè ricercare, dal momento che non ho il potere di interrogare nessuno...

COLOMBO. Da parte nostra, c'è la preoccupazione che vi siano ulteriori dichiarazioni da parte di qualche parlamentare e di qualche giudice, e di apprendere nuove informazioni solo in questo modo: sinceramente è una figura che non vorremmo fare.

DESARIO. Se devo esprimere una opinione personale, ritengo - prescindendo ovviamente dagli esiti di eventuali diversi accertamenti - impossibile che il vertice della BNL potesse conoscere le irregolarità che avvenivano in quella filiale. Lo ritengo impossibile, perchè la dimensione delle operazioni era tale da incidere, come del resto ha inciso sul piano della immagine e sul piano dei *ratios* patrimoniali.

Nell'ambito dell'intervento a favore della Danieli gli ispettori hanno constatato che fin dai primi contatti avviati dalla filiale gli uffici centrali avevano stabilito che una operazione di finanziamento per 140 milioni di marchi venisse canalizzata attraverso la la filiale di Atlanta nell'ambito di accordi, che il signor Drogoul dichiarava esistere, tra la filiale e la Central Bank of Iraq per la costituzione di depositi collaterali. E qui va fatta una precisazione: nelle normative interne della BNL, come in tutte le altre banche, esistono dei limiti per quanto riguarda il rischio-paese. Per quanto riguarda l'Iraq, il limite era di 40 milioni di dollari, ma, comunque, trattandosi di rischio-paese tutto doveva passare per l'autorizzazione della Direzione centrale nell'ambito di *plafond* annualmente approvati dal comitato esecutivo.

In quella circostanza fu precisato che il limite poteva essere superato ampiamente in presenza di conti collaterali; nel caso di specie la Central Bank of Iraq, a fronte del finanziamento alla «Danieli» di 140 milioni, doveva depositare presso la filiale il controvalore di 140 milioni di D.M..

A questo punto, la posizione della filiale poteva apparire completamente garantita e il collega del centro poteva ritenere che tutto fosse regolare, anche perchè - come ho già precisato la volta scorsa - in quel periodo nella BNL, ancorchè non formalizzata, si era creata una specie di preoccupazione in relazione alle controversie esistenti tra l'Iraq e alcune imprese italiane creditrici di tale Paese per forniture di altri beni. Poichè queste imprese avevano minacciato di aggredire i beni iracheni in Italia, BNL temeva questa evenienza ove il collaterale fosse stato costituito presso una filiale italiana. Questo era il motivo per cui genericamente si poteva preferire per i collaterali una sede straniera; in genere Atlanta o Londra erano le due filiali incaricate.

Risultano essere state inviate comunicazioni formali al riguardo. Forse, qualora la struttura del centro fosse stata unitaria, qualche dubbio sarebbe potuto venire, specie se la questione fosse stata seguita da dirigenti. Ma, come ho tenuto a precisare la volta scorsa, si trattava di elementi addetti a quelle specifiche aree che avevano ricevuto il telex della filiale.

Come questa, ci sono altre due operazioni che sono state notificate ufficialmente, ma sempre nei termini che ho spiegato prima.

Quindi, sulla base di questa documentazione, è molto difficile dire che la Direzione centrale, era a conoscenza delle irregolarità, così come rivelatesi presso la Filiale di Atlanta.

PRESIDENTE. Vorrei ricordare che il Ministro del tesoro (che, come è noto, personalmente acquisisce, in base alla procedura prevista, dati e notizie dalla Banca d'Italia), nella sua relazione del 22 maggio scorso, ha dichiarato: «dalle indagini ispettive di vigilanza risultano elementi che confermano contatti tra il signor Drogoul e dipendenti addetti alla Direzione centrale in relazione ad alcune delle operazioni, condotte dalla cennata agenzia, rivelatesi irregolari». Egli ha poi aggiunto: «per contro non sono emersi elementi da cui risulti che gli organi di vertice della banca avessero consapevolezza dell'esistenza ovvero della natura irregolare delle operazioni».

DESARIO. Le parole: «rivelatesi irregolari» si riferiscono ad un momento successivo, cioè si intende «dopo rivelatesi irregolari», non al momento. Questo è il punto.

PRESIDENTE. Dal contesto del discorso ho desunto invece che l'espressione «rivelatesi irregolari» non fosse riferita ad un momento successivo ma si dovesse intendere nel senso che ne erano già a conoscenza.

Lei, dottor Desario, dà invece un'interpretazione diversa a queste parole. Questo comunque è un punto molto importante.

DESARIO. Il modo di esporre può anche avere risentito della sintesi. Comunque, la locuzione «per contro» sta a significare che mentre sono emersi elementi (fax e telex) che confermano contatti con quei dipendenti, nessun elemento è emerso per quanto riguarda gli organi di vertice. Forse manca la specificazione «poi» prima delle parole «rivelatesi irregolari», ma deve intendersi che ci si riferisce ad operazioni che successivamente si sono rivelate irregolari. Forse con il senno di poi o se i magistrati troveranno qualcosa, i termini della questione potranno anche cambiare, ma io, sulla base di quello che gli ispettori hanno acquisito, devo rispondere in questo modo per correttezza e per oggettività di giudizio.

GAROFALO. Vorrei tornare nuovamente sulla materia dei controlli, poiché questa pone numerosi interrogativi.

Nella sua relazione del 12 giugno scorso, dottor Desario, si afferma che ciò che massimamente allarma è il protrarsi nel tempo dell'attività irregolare. Si dichiara inoltre che: «L'ispezione di Vigilanza ha sullo specifico punto accertato che le dipendenze nordamericane della BNL presentavano disfunzioni. In particolare: non erano adeguatamente formalizzate le procedure di verifica dei dati contabili; in ogni caso, non erano sottoposti ad adeguata analisi gli aggregati patrimoniali ed economici della dipendenza al fine di verificarne la coerenza, nè veniva compiuto alcun esame sui movimenti del conto di corrispondenza intrattenuto dall'agenzia di Atlanta con la "Morgan", banca tesoriere». Si rileva inoltre che l'attività di controllo ispettivo demandata alla funzione di *auditing* interno appariva poco efficace e che non erano stati previsti esami a sondaggio. Si legge poi: «non era stato adottato, infine, dai competenti uffici della Direzione generale, alcun provvedimento volto a sanzionare e far dismettere l'arbitrario utilizzo da parte

dell'agenzia di un proprio separato sistema informatico-contabile, in aggiunta a quelli ufficiali». Questo per quanto riguarda i mancati controlli della BNL.

Lei però poco fa ha detto molto chiaramente che vi sono compiti di vigilanza che sono propri del paese che ospita la filiale e che i controlli sono molto pesanti negli Stati Uniti. Infatti, abbiamo avuto dal professor Cantoni un elenco di tutte le ispezioni effettuate presso la Filiale di Atlanta dal 30 settembre 1983 al 16 giugno 1986. A questo punto però si pone un interrogativo da cui può nascere una serie di ipotesi.

Come è stato rilevato, BNL aveva quei difetti nel sistema dei controlli; le autorità di vigilanza statunitensi non sono arrivate ad alcuna conclusione, nonostante i numerosi e frequenti controlli effettuati. La domanda che le rivolgo è fondamentale per la nostra indagine poichè vogliamo capire proprio questo: se dietro questa vicenda vi è qualcosa non solo di non lecito sotto il profilo contabile della banca, ma che lascia anche presupporre illiceità di altra natura.

Se non ricordo male, la Banca d'Italia ha avviato accertamenti ispettivi il 9 agosto e i controlli sono stati poi effettuati anche in collaborazione con le autorità di vigilanza americane. Vorrei quindi sapere se e come gli organi di vigilanza degli Stati Uniti hanno spiegato la loro impossibilità o incapacità di rilevare quello che stava accadendo nella Filiale di Atlanta.

La domanda che ci si pone - e questo è il sospetto che in 6ª Commissione abbiamo avuto fin dall'inizio - è se questa Filiale non sia stata consapevolmente utilizzata per porre in essere operazioni con l'Iraq illecite sotto il profilo della politica estera formale dei paesi implicati nella vicenda, e questo non solo dal punto di vista del nostro paese ma anche di quello che ospitava la filiale della BNL.

Lei, dottor Desario, naturalmente può dichiarare di non essere in grado di rispondere a questa domanda, ma la concomitanza di mancanza di controlli da parte della BNL e di mancato esito dei controlli effettuati da un'autorità di vigilanza alla quale tutti riconosciamo un'effettiva capacità ispettiva lascia lo spazio a questo sospetto. Quindi, vorrei sapere se, in base alle conoscenze acquisite, qualche sospetto di questo tipo non sia venuto anche a lei e comunque se è lecito che resti in piedi.

DESARIO. Nella mia relazione ho trattato il problema della frode. Per vent'anni ho fatto l'ispettore; posso dire che è sempre difficile penetrare i fatti più complicati, anzi credo che sia quasi impossibile, in una ispezione, vedere e controllare tutto. Può soccorrere qualche elemento di casualità, ad esempio un pezzo di carta che fa specifico riferimento ad un conto e consente quindi di aguzzare l'ingegno. In altri termini, di fronte alla frode, continuo a dire che non esiste ispezione o controllo capace di prevenirla. Quello che invece meraviglia è la durata. In questo caso la frode si è protratta per circa tre anni: gli ispettori hanno infatti accertato che il fenomeno doveva farsi risalire all'inizio del 1986. Escludo che le autorità di vigilanza americane possano ritenersi conniventi in una situazione di questo tipo.

Lo stesso Corrigan ad una rappresentanza del Parlamento italiano ha detto che di fronte alla frode non esistono rimedi. Io dico che il rimedio è connaturato ad una struttura organizzativa, amministrativa e di controlli interni che sia puntuale, automatica, contestuale e successiva, di modo che alla malversazione o alla frode intervenute essa possa porre rimedio nel più breve tempo possibile.

Come ha già detto il Ministro, queste operazioni lasciavano qualche traccia nella contabilità della banca, sia nei conti di comodo, cui ho accennato, sia nel conto della banca tesoriere. Devo dire che è tecnica dei sistemi ispettivi di qualsiasi paese lavorare per assaggi. Molto spesso questi si fanno sulla base delle dimensioni delle partite, e se il saldo di un conto è 10 rispetto a saldi medi di 100, si preferisce esaminare questi ultimi.

Non si tratta di un dato assiomatico; vi sono ispettori che preferiscono fare accertamenti a fine anno per individuare eventuali operazioni pericolose; altri ispettori svolgono accertamenti di tipo qualitativo su un settore economico per vedere come la banca ha operato in tale settore; altri ancora operano sondaggi di tipo quantitativo; il più delle volte vengono utilizzate più tecniche di sondaggio.

In merito alle tecniche ordinarie del controllo, considero che gli ispettori degli organi di supervisione americani che operarono tra il 1987 e il 1989, qualora avessero avuto qualche dubbio, e avessero esaminato i movimenti di questi conti, in essi probabilmente avrebbero potuto rintracciare qualche cosa.

Non penso nel modo più assoluto che gli organi di controllo creditizi statunitensi abbiano potuto colludere con il Drogoul o con la filiale di Atlanta; lo escludo in modo quasi totale.

GAROFALO. Vorrei aggiungere un'altra cosa per completare la domanda che le ho già rivolto.

Visto che una parte consistente di queste operazioni si verificavano verso un paese che all'epoca era in guerra, ciò non ha allertato in nessun modo una particolare vigilanza?

DESARIO. Rispondo subito che ciò avrebbe dovuto allertare una maggiore vigilanza qualora dalla contabilità ufficiale fosse emerso questo tipo di operazioni.

Nella mia relazione ho detto che l'attivo ufficiale della filiale di Atlanta si aggirava sui 900 milioni di dollari, mentre le operazioni fatte con l'Iraq o con società impegnate in questo giro di affari avevano un volume di circa 3.000 milioni di dollari. In sostanza, questi 3.000 milioni di dollari venivano abbattuti compensando l'attivo e il passivo, la raccolta e l'erogazione, facendo risultare i conti di comodo sempre a zero o con cifre irrisorie.

Per lo più, vi erano conti intestati alla Central Bank; un ispettore che si imbatte in un conto di 10.000 dollari intestato alla Central Bank, oppure in un conto di 87.000 dollari intestato alla Entrade certamente neppure lo guarda, salvo che non abbia qualche dubbio. Nella circostanza, però tutto era avvenuto mediante compensazione dei movimenti in dare e in avere.

Pertanto, il bilancio della filiale di Atlanta della Banca Nazionale del Lavoro era ridotto nell'attivo e nel passivo di 3.000 milioni di dollari, e se tale somma non è riportata in contabilità è difficile che l'ispettore riesca a scoprirla, a meno che non abbia l'intuizione di andare a controllare i movimenti intervenuti nei conti di comodo o nei conti della banca tesoriere.

COVI. Dottor Desario, mi rifaccio alla mia esperienza personale venticinquennale in una banca media, operante quasi esclusivamente sul mercato italiano e in particolare su quello lombardo.

Mi ricordo che dall'inizio degli anni 80, l'ufficio ispettorato della Banca, su disposizione della Vigilanza, doveva predisporre una relazione al Consiglio d'amministrazione con una cadenza semestrale, che il Consiglio d'amministrazione, convocato collegialmente, ascoltavamo. Ricordo che era una relazione abbastanza noiosa, anche perchè si trattava di una banca ben amministrata; però, se mi fosse saltato all'orecchio al momento della lettura di tale relazione che in una filiale si era scoperto un sistema informatico-contabile al di fuori della stessa filiale che aveva un suo compito particolare sconosciuto, certamente mi si sarebbero rizzati i capelli.

Dalla sua relazione risulta che la Direzione generale è venuta a conoscenza di questa vicenda proprio a seguito di una relazione trimestrale fatta dall'Ufficio ispettorato.

Ciò solleva evidentemente qualche dubbio che la filiale di Atlanta venisse lasciata andare per la sua scia senza intervenire perchè stava concludendo un affare che la Banca Nazionale del Lavoro riteneva utile, senza interessarsi tanto della purezza degli affari che venivano posti in essere.

Non crede che la Direzione generale o il Consiglio d'amministrazione di fronte ad un fatto così specifico avrebbero dovuto rizzare le orecchie e andare a vedere che cosa stava avvenendo nella filiale di Atlanta?

Poteva essere dovuto a negligenza, ma anche a consapevolezza il fatto di non reagire ad una notizia di tal genere.

DESARIO. Devo dire che quella vicenda è nata da una situazione particolare. Per l'organizzazione contabile della filiale americana la banca si era avvalsa di un sistema chiamato Mantec. Il Mantec si calava in una struttura organizzativa precedente e ciò richiedeva quindi una fase di transizione nell'attività.

Quando le risultanze dell'internal auditing dell'Area Nord-Americana segnarono la coesistenza di più sistemi di rilevazione contabile, la risposta di Drogoul e dei colleghi era che non si era ancora provveduto, data la quantità di lavoro da espletare, a soddisfare la necessità di addestrare il personale per poter utilizzare il nuovo sistema; si stava lavorando quindi ancora in parallelo. Questa fu la prima giustificazione fornita da Drogoul.

Successivamente, la Sezione EDP dell'Ispettorato centrale constatò la stessa situazione.

In risposta, Drogoul nel luglio 1989 forniva assicurazioni in ordine alla eliminazione delle anomalie. In un ulteriore accertamento

effettuato nel luglio 1989, gli *auditors* rilevavano un sostanziale miglioramento della situazione.

Per questi motivi, nella mia relazione, ho precisato che il fenomeno non si è verificato in una fase di disorganizzazione che risaliva a tempi passati, ma in una fase di transizione in cui veniva calato il nuovo strumento.

Voglio aggiungere un'altra cosa, per una maggiore conoscenza della verità e non per tutelare qualcuno, e cioè che questi rapporti arrivavano con enorme ritardo all'ispettorato centrale. Dirò anche che l'interpretazione della BNL è stata abbastanza restrittiva. Nelle nostre istruzioni, a metà degli anni '70, avevamo indicato che gli ispettorati dovevano riferire semestralmente o almeno annualmente agli organi competenti e dovevano lavorare in collegamento con l'organo di controllo interno e con i collegi sindacali. Abbiamo chiesto un collegamento strettissimo; abbiamo imposto al collegio sindacale di avvalersi dei rapporti ispettivi per espletare la propria attività. Le risultanze delle verifiche sull'estero devono essere trasmesse alla Banca d'Italia. La BNL aveva interpretato questa disposizione nel senso di trasmettere solo gli accertamenti dell'ispettorato centrale, non quelli degli *auditors* locali, che considerava complementari all'attività ispettiva. Gli stessi *auditors* non erano alle dipendenze dell'ispettorato centrale ma alle dipendenze della filiale; è probabile che al Centro queste informazioni siano state acquisite con ritardo.

RIVA. Signor Presidente, anche la relazione e le risposte che con grande puntualità ci ha fornito il dottor Desario, mi sembra stiano confermando una certa impressione che avevano i più pessimisti tra noi sulla inutilità, ai fini specifici della nostra Commissione, di indagare sul terreno delle tecniche della fraudolenza bancaria e, specularmente, sulle tecniche di prevenzione delle eventuali frodi bancarie.

Resta quindi completamente intatto ed aperto il settore di cui istituzionalmente dovremmo invece occuparci in questa Commissione, cioè gli eventuali disegni di politica militare internazionale parallela collegati alla vicenda di Atlanta.

Pertanto, evidentemente, dovremmo darci un altro tipo di programma o di obiettivi se vogliamo in qualche modo cercare di incidere su quello che è il terreno proprio del nostro lavoro.

Vorrei a questo punto, anche se le mie domande possono apparire irrivali, approfittare della presenza del dottor Desario per spostarmi sul terreno che prima indicavo. Lei, dottor Desario, ha detto che ha venti anni di esperienza ispettiva; noi non li abbiamo, ma ci troviamo di fronte a problemi ispettivi e dobbiamo inquisire cioè cercare di raccogliere elementi. Mi rivolgo perciò alla sua esperienza ispettiva anche tecnica; ho già chiarito che abbiamo un problema che va al di là delle competenze specifiche di tecnica ispettiva. Tenendo conto che gli obiettivi che ci proponiamo sono quelli che ho indicato poc'anzi, quali interlocutori suggerirebbe a questa Commissione per cominciare a saggiare il terreno che è ancora tutto da dissodare, quali interlocutori italiani e quali esteri?

Le faccio questa domanda perchè immagino che il tipo di ispezione che gli ispettori della Banca d'Italia potevano fare era di esplorare dei

confini, ma esplorando questi confini sono rimasti degli interrogativi aperti, dei dubbi, delle ipotesi. In merito a questi dubbi, a queste ipotesi aperte ci sono anche - lei può offrirci una collaborazione in questo senso - persone, istituzioni in grado di rispondere a questo tipo di interrogativi che possono riguardare la veridicità di queste operazioni, la possibilità che operazioni iniziate, ad esempio, con polizza di tipo alimentare cammin facendo venivano magari trasformate in una polizza che, scambiata, produce come risultato finale una fornitura di armi, e via di questo passo. Rapporti che riguardano non solo le attività di organi che erano più direttamente deputati a controllare le operazioni della banca, ma anche organismi più politici. Credo che la CCC sia un organismo che agisce non solo in base ad una logica di tipo finanziario, ma anche in base ad altro tipo di impulsi.

Vorrei sapere, fatta questa premessa, se lei è in grado di darci delle indicazioni su possibili audizioni da svolgere, per aiutarci in un cammino che dobbiamo in gran parte ancora intraprendere.

DESARIO. Senatore Riva, lei mi pone delle questioni che sono al di là delle nostre competenze e anche delle nostre capacità nell'immaginare quali possano essere gli organismi italiani od esteri presso i quali si possono attingere informazioni per arrivare ad individuare le diverse implicazioni della vicenda «Atlanta». Credo che vi siano estreme difficoltà.

Posso solo dire che la BNL, tra le iniziative assunte dopo quanto è accaduto, ha chiesto a tutte le imprese che continuano ad operare presso paesi «pericolosi», sotto un particolare profilo di rilasciare un *affidavit*, in cui l'impresa dichiara sotto la propria responsabilità, la natura delle merci fornite. Questa è l'iniziativa assunta come tutela, considerato quello che è successo.

Va tenuto conto del fatto che sulla vicenda stanno indagando lo FBI, le autorità dello Stato di Georgia e dello Stato di Washington, l'autorità giudiziaria italiana, la quale ha a disposizione tutto il materiale tecnico.

Non saprei pertanto darle delle indicazioni come quelle che lei mi ha chiesto. Per quanto riguarda la CCC, essa è una sorella, molto alla lontana, della SACE italiana; essa fornisce garanzie per le esportazioni cereagricole. A fronte delle esportazioni l'Iraq aveva avuto dei finanziamenti: che poi fossero regolari o irregolari questo è un fatto interno alla filiale di Atlanta, ma la CCC non poteva saperlo, le operazioni per le esportazioni di beni alimentari erano appoggiate ad imprese americane che fruibano delle lettere di credito notificate dalla filiale di Atlanta. Se esistevano dei piani statunitensi per agevolare l'esportazione di questi beni nei confronti di alcuni paesi e vi era la garanzia della CCC, non si poteva fare altro che dare esecuzione a tali operazioni.

Credo sia estremamente difficile individuare le autorità e gli organismi; credo che le uniche autorità siano quella giudiziaria e lo FBI americano; a livello di Stati, solo gli apparati governativi possono dare ulteriori indicazioni.

CANNATA. Concludendo l'aspetto delle verifiche, viene fuori da questo discorso che non ci sarebbe altro. In definitiva, tutto questo

sarebbe avvenuto perchè vi era quel funzionario che stava - stranamente - ad Atlanta; e perchè non in un altro posto?

DESARIO. Forse, se questo fosse avvenuto in un'altra sede, si sarebbe chiesto perchè proprio lì e non ad Atlanta.

CANNATA. Dico questo perchè, secondo me, si potrebbe invece rinvenire un collegamento con la politica estera americana di quel periodo: c'è la guerra Iran-Iraq e ci sono relazioni internazionali.

Credo che anche sul piano tecnico una risposta vi debba essere, altrimenti il potere del funzionario Drogoul ci sembra veramente eccezionale. Francamente non riesco a comprendere.

DESARIO. Non solo Drogoul, ma l'intera compagine della filiale era costituita da elementi locali. Nelle prescrizioni alle banche - in aggiunta a quanto dicevo al senatore Mantica - abbiamo richiesto che nelle posizioni strategiche delle filiali estere devono essere collocati elementi di sicura affidabilità per anni di servizio nella banca. La stessa BNL, in altre Filiali, ha elementi italiani di propria fiducia che le gestiscono. Evidentemente il Drogoul, che veniva da esperienze di banche americane ed inglesi, era ritenuto una persona capace sul piano dei rapporti internazionali; le sue qualità professionali erano elevate, come anche quelle del suo vice. Erano persone qualificate sul piano bancario e finanziario internazionale. Occorre tenere presente che la filiale è stata aperta nel 1982 e che già nel 1983 vi è stato il primo accertamento dell'autorità di vigilanza della Georgia. Quindi, fin dal primo anno sono state effettuate ispezioni; non solo, ma vi erano stati interventi anche dell'*auditing* interno e di società di revisione esterne, ma nessuno era riuscito a mettere in evidenza questi aspetti di fraudolenza, celati nella contabilità.

PRESIDENTE. Ringrazio gli intervenuti e in particolare il dottor Desario per avere dato un importante contributo ai nostri lavori, anche al di là di quello che è il suo compito, in forza della sua esperienza.

Dichiaro conclusa l'audizione.

I lavori terminano alle ore 17,05.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

Il Consigliere parlamentare preposto all'Ufficio centrale e dei resoconti stenografici

DoTT ETTORE LAURENZANO

SENATO DELLA REPUBBLICA

————— X LEGISLATURA —————

COMMISSIONE SPECIALE SUL CASO DELLA FILIALE DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

—————

INDAGINE CONOSCITIVA SUL CASO DELLA FILIALE
DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

4° Resoconto stenografico

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 5 DICEMBRE 1990

—————

Presidenza del Presidente CARTA

INDICE**Audizione del dottor Francesco Bignardi, del signor Lucio Costantini e del signor Louis Messere**

PRESIDENTE	Pag. 71, 73, 74 e <i>passim</i>	BIGNARDI	Pag. 74, 75, 78 e <i>passim</i>
ACQUARONE (DC)	73, 78, 79 e <i>passim</i>	COSTANTINI	87, 89, 90 e <i>passim</i>
BAUSI (DC)	96, 101	MESSERE	100, 101, 102
BERLANDA (DC)	80		
GEROSA (PSI)	73, 81, 85 e <i>passim</i>		
RIVA (Sin. Ind.)	72, 81, 83 e <i>passim</i>		

Intervengono, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, il dottor Francesco Bignardi, ex direttore generale della Banca Nazionale del Lavoro, il signor Lucio Costantini, ispettore della Banca Nazionale del Lavoro e il signor Louis Messere, auditor della Banca Nazionale del Lavoro.

I lavori iniziano alle ore 16,10.

SULLA SCOMPARSA DEL SENATORE CANNATA

PRESIDENTE. *(Si leva in piedi e con lui tutta la Commissione).* Onorevoli colleghi, consentitemi di esprimere nuovamente, come ho già fatto anche a vostro nome, alla famiglia del collega Cannata scomparso immaturamente, anche se non eravamo del tutto impreparati perchè egli ha sofferto a lungo in questi anni, i sentimenti della nostra partecipazione al dolore.

Ho avuto modo di conoscere il collega Cannata non solo in questa Commissione, ma anche nel corso della sua esperienza come presidente della Commissione bicamerale per il Mezzogiorno.

Ricordo di lui la serietà dell'impegno, la severità unita ad un sentimento profondo di umanità. Sono profondamente addolorato della sua scomparsa e penso che egli sarà ricordato anche dai colleghi della Commissione finanze e tesoro, di cui era membro.

In questo momento si svolgono le estreme onoranze a Taranto, e vorrei partecipare alla sua famiglia la nostra voce e il nostro sentimento di cordoglio sincero e sentito.

Possiamo dire che egli è caduto proprio nell'adempimento del suo dovere.

Anche al suo partito, di cui egli era militante autorevole ed espressione parlamentare, vada il nostro sentimento di profonda partecipazione al dolore.

Audizione del dottor Francesco Bignardi.

PRESIDENTE. Onorevoli senatori, avverto che i nostri lavori avranno la pubblicità prevista dall'articolo 33, comma 4, del Regolamento.

Preliminarmente si pone il problema della partecipazione ai nostri lavori del professor Zanelli in qualità di esperto, formalmente nominato, che ha già adempiuto con molto prestigio e partecipazione il proprio lavoro nel corso di questi ultimi mesi.

Spero che la Commissione mi dia mandato per esporre tale questione alla Presidenza del Senato, perchè si tratta di un problema sostanziale.

L'indole e la natura stessa di questa indagine, la materia oggetto del nostro esame, la conoscenza che è condizione indispensabile del nostro giudizio richiedono che i nostri lavori vengano autorevolmente coadiuvati da parte del nostro esperto.

Se non vi sono osservazioni, così rimane stabilito.

Oggi abbiamo la possibilità di sentire il dottor Francesco Bignardi, ex direttore generale della Banca Nazionale del Lavoro. Mi ero già riproposto di invitarlo per una audizione, perchè il dottor Sardelli, nel corso della sua audizione negli Stati Uniti d'America, ci fece presente che era stato inviato in quell'area proprio perchè si manifestava la necessità della presenza di un funzionario esterno e perchè vi erano dei problemi. Egli non ha fornito ulteriori elementi, però ci ha detto che era stato inviato proprio dal dottor Bignardi.

Mentre stavamo per rilevare la necessità di questa audizione, ci è pervenuta una lettera del dottor Bignardi, che si dichiarava disposto a venire in questa Commissione per fornire un suo contributo.

Avendo la Commissione disposto la sua audizione, ho telefonato al dottor Bignardi, il quale mi ha confermato la sua disponibilità. Daremo a lui la precedenza, dopo di che ascolteremo il signor Costantini, che avrebbe dovuto essere il latore del famoso rapporto, e il signor Messere, che trovandosi a Roma si è dichiarato pronto a rispondere alle domande in merito alla sua ultima relazione.

Do lettura della lettera inviata dal dottor Bignardi, attualmente presidente del Credito Romagnolo, ed ex direttore generale della BNL:

«Nell'apprendere dalla stampa che la Commissione da Lei presieduta si appresta a concludere i propri lavori, sento il dovere di farLe la seguente comunicazione.

Recentemente ho ricevuto per motivi d'ufficio il dottor Michelangelo Argenio, che attualmente lavora per la Spencer Stuart - Consulenti di Direzione (Milano - Corso Monforte 38), e, saputo che all'epoca dei fatti sui quali indaga la Commissione lavorava presso la Morgan Guaranty di New York, che secondo notizie di stampa intratteneva con la filiale di Atlanta della BNL conti sui quali transitavano partite per importi complessivamente ingentissimi, gli ho chiesto, per un interesse che mi deriva dall'essere stato Direttore generale della BNL dal febbraio 1981 all'agosto 1987: possibile che la banca americana non si sia posta il problema di richiamare su quei movimenti l'attenzione di BNL Roma?

La risposta, datami ovviamente a titolo riservato, è stata che gli estratti conto venivano regolarmente inviati a Roma.

La considerazione che questa informazione possa risultare di qualche interesse per la Sua Commissione mi fa superare qualsiasi scrupolo sulla riservatezza con la quale mi è stata data».

Ho telefonato al dottor Bignardi, anche perchè avevo avuto modo di conoscerlo, apprezzandone la serietà, il quale mi ha confermato - lo ripeto - la sua disponibilità ad essere ascoltato - come si dice in linguaggio tecnico - come testimone indiretto.

RIVA. Signor Presidente, non ho nulla da dichiarare sulla disponibilità del dottor Bignardi.

Per quanto invece riguarda le altre due audizioni annunciate, vorrei fare la seguente osservazione.

Purtroppo, solo nella mattinata odierna ho avuto a disposizione – come credo anche gli altri colleghi – dopo averlo ripetutamente sollecitato, il testo della «relazione Messere», fra gli altri documenti, del 22 dicembre 1988. Personalmente leggo abbastanza velocemente, però non sono altrettanto rapido nell'apprendere. Quindi non sono in grado di aver maturato sufficienti elementi per rivolgere domande al signor Messere. Non ho nulla in contrario che oggi egli venga ascoltato dalla Commissione, con la riserva però che non ritenga esaurita una sua eventuale comparizione davanti a questa Commissione, e possa essere ripetuta quando io, ma credo anche gli altri commissari, una volta deliberate con la necessaria tranquillità e riflessione le carte e la relazione, saremo in grado di rivolgere domande più precise e pertinenti, che francamente oggi non sono in grado di fare. Che poi debba accadere in questa sede o in sede americana lo vedremo altrove, non eccepisco nulla. Sarà bene avvisare il signor Messere che con questo non ritengo abbia assolto tutti i suoi compiti di testimonianza rispetto a noi.

PRESIDENTE. Sono d'accordo. Ho preannunciato che l'audizione del signor Messere non sarebbe stata affatto esaustiva; tuttavia qualche domanda può essere utile perchè il signor Costantini è stato il latore della relazione Messere. ▸

ACQUARONE. Sono stato avvisato ora dal dottor Laurenzano che il Vice segretario generale del Senato ha detto che il consulente dottor Zanelli non può assistere ai nostri lavori. Voglio avanzare un problema specifico dei nostri lavori. Siamo andati in America e abbiamo potuto capire qualcosa attraverso il consulente. Deve essere chiaro che l'interpretazione data dal Vice segretario generale secondo me non è ammissibile; pertanto chiedo la sospensione della seduta e che il Presidente della Commissione si metta in contatto con l'Ufficio di presidenza elettivo dell'Assemblea. Questa storia sta superando i limiti dell'ammissibilità.

Il consulente per la durata della sua consulenza secondo me è parificato a un funzionario del Senato, si tratta di un problema di dignità dei nostri lavori e di efficienza.

GEROSA. Effettivamente in questa fase abbiamo bisogno del consulente.

PRESIDENTE. Ho già posto il problema la scorsa volta, comunque se la decisione rientrasse nei miei poteri scioglierei la riserva in senso positivo.

ACQUARONE. La struttura dei funzionari del Senato, con tutto il rispetto a loro dovuto, non è in grado, per preparazione culturale, conoscenza delle lingue ed altro, di assisterci in questa materia; ed è per questo che eccezionalmente abbiamo chiesto un consulente esperto in diritto italiano, statunitense e che conosca le lingue. Questa persona è stata per noi estremamente preziosa e, per conto mio, finchè perdura il rapporto di consulenza, non può non esserci una assimilazione del

consulente alla figura di funzionario del Senato, in quanto sostituto dei funzionari stessi.

PRESIDENTE. Occorre stabilire se appartiene ai poteri della Presidenza o della Commissione derogare a una norma di Regolamento.

Comunque la Commissione, sentiti i Gruppi politici, ritiene opportuna, tenuto conto della particolare materia, della complessità dell'indagine, della prevalente natura tecnica dell'oggetto, la partecipazione del consulente tecnico formalmente nominato e dà mandato all'Ufficio di presidenza di porre la questione all'attenzione della Giunta del Regolamento e del Presidente del Senato. Nelle more di questo accertamento procediamo con la presenza del professor Zanelli.

Avverto che da questo momento è attivato il collegamento con l'impianto audiovisivo interno. Procediamo con l'audizione del dottor Bignardi.

Viene quindi introdotto il dottor Francesco Bignardi.

PRESIDENTE. Ricordo che il dottor Bignardi, il quale ora ci consegna un suo promemoria, è stato direttore generale della Banca Nazionale del Lavoro dal 1981 al 1987. A lui vorrei porre qualche domanda preliminare prima di dargli la parola.

Il dottor Sardelli a New York ci ha detto che era stato mandato in quella sede per sua iniziativa, in quanto nel Nord America si avvertivano diversi problemi: egli attribuiva la sua designazione per la sede di New York all'iniziativa del dottor Bignardi.

BIGNARDI. Ho preparato una breve memoria nella quale, immaginando - a seguito della lettura della stampa - che mi sarebbe stato chiesto qualcosa a questo riguardo, ho esposto la mia posizione, ma se è il caso posso riferirla a voce. Se avessi avuto sentore di irregolarità nell'area nordamericana non avrei aspettato che il precedente titolare raggiungesse il sessantacinquesimo anno di età, cioè il limite per il collocamento in pensione. L'area nordamericana si era ingigantita, comprendendo una serie di filiali, di affiliate e di rappresentanze.

Responsabile della rete nordamericana fino al 1987 era il dottor Guadagnini, il quale durante la lunga permanenza negli Stati Uniti si era completamente americanizzato e aveva assunto nei confronti della direzione generale di Roma un atteggiamento costantemente critico, del quale evidentemente risentivano tutti i responsabili delle filiali della rete stessa. Nel luglio del 1987, poichè il dottor Guadagnini stava per andare in pensione per raggiunti limiti di età, fu deciso di inviare a New York il dottor Sardelli, al quale, prima della partenza, feci particolari raccomandazioni, più di quelle che si usa fare ad ogni dirigente che si appresta a raggiungere una nuova sede. Tengo ad escludere che tali raccomandazioni traessero origine da preoccupazioni di una qualche gravità, come sospetti di irregolarità, ma erano semplicemente motivate dalla delicatezza dell'incarico.

La scelta del dottor Sardelli era coerente con le sue precedenti esperienze. In gioventù (prima che io approdassi alla BNL) egli era stato dipendente della filiale di New York, quindi conosceva benissimo la

lingua inglese, le tecniche operative proprie di quel mercato e la stessa clientela. In seguito era venuto in Italia assumendo l'incarico di settorista nella sede di Genova, poi quello di sostituto del direttore della sede, che era allora il dottor Pedde. Successivamente, dopo un periodo trascorso alla direzione generale, divenne sovrintendente dell'area del medio ed estremo Oriente, area anch'essa molto articolata, con filiali, affiliate ed uffici di rappresentanza. Il dottor Sardelli aveva dunque una esperienza che nessun altro possedeva nella BNL, tranne il direttore centrale del «servizio attività internazionali», perciò la sua scelta fu quasi obbligata.

In questa scelta dovemmo superare qualche perplessità su certi aspetti caratteriali, che anzi avrebbero maggiormente fatto sentire la presenza forte e l'autorità della direzione generale alla vasta e composita rete nordamericana, caratteristiche che erano andate un po' sfumando con il precedente titolare a causa della sua mentalità tipicamente americana.

Il dottor Sardelli probabilmente avrà già spiegato che erano queste le ragioni della sua scelta per questo incarico.

PRESIDENTE. Sì, abbiamo già discusso circa le motivazioni della scelta con il dottor Sardelli e non vi è contrasto fra quanto egli ci ha riferito e le sue affermazioni.

Vorrei sapere se il dottor Sardelli sovrintendeva anche al Servizio affari internazionali.

BIGNARDI. Questo servizio, che aveva all'epoca una competenza generale su tutti i rapporti con l'estero, faceva parte della Direzione Generale della Banca con sede a Roma. Il dottor Sardelli, come già il suo predecessore Guadagnini, esercitava sull'area nordamericana, con qualche problema organizzativo, una sovrintendenza specifica, sempre nel quadro del servizio attività internazionale.

Nel mio promemoria mi sono soffermato anche sulla figura di Drogoul, al quale ora accennerò facendo prima una breve premessa. Quando assunsi la direzione generale della Banca nazionale del lavoro (febbraio 1981), quella di Atlanta non era una filiale ma solo un ufficio di rappresentanza. Tale rappresentanza era stata aperta per osservare *in loco* le potenzialità di sviluppo dello Stato della Georgia e in generale di tutto il Sud-Est degli Stati Uniti, e quindi valutare se esistessero i presupposti per l'istituzione di una filiale vera e propria. Nel frattempo la rappresentanza avrebbe raccolto degli affari che poi avrebbe convogliato sulla filiale di New York. Poichè lo Stato della Georgia dimostrava una economia in grande espansione, il titolare della rappresentanza si convinse rapidamente della opportunità di trasformare la rappresentanza in filiale. Anche in vista di tale trasformazione vennero assunti, su proposta del direttore dell'area nordamericana, dottor Guadagnini, alcuni elementi con valide esperienze professionali, fra cui Drogoul, che si distinse presto dagli altri per le sue capacità professionali.

Dopo qualche tempo dalla trasformazione in filiale, intorno al 1984-85, il titolare della stessa, dottor Vincenzino, venne trasferito per dirigere la più importante filiale di Chicago, e sembrò naturale affidare

la direzione di Atlanta, sempre su proposta della direzione dell'area, al signor Drogoul. Questi, oltre a sviluppare l'attività per così dire tradizionale, riuscì ad inserirsi progressivamente in un flusso di lavoro nuovo per la filiale: quello dei finanziamenti delle esportazioni di derrate e di altre materie prime di produzione statunitense, garantiti fino al 98 per cento da una Agenzia federale, la *Commodities Credit Corporation* (CCC). Il rischio per l'istituto finanziatore era quindi ridotto al minimo e ciò rendeva possibile il collocamento delle eccedenze di produzione statunitensi in paesi che non potevano pagarle subito, nè ottenerle a credito perchè troppo a rischio. Era quindi un lavoro molto interessante e redditizio, nonostante le apparenze e i giudizi superficiali che ne sono stati dati. Non vi era rischio di tasso poichè il rendimento dell'impegno si adeguava per la durata di ogni operazione (massimo 3 e più raramente 5 anni) al costo della provvista, e lo scarto tra il primo e il secondo (che noi chiamiamo *spread*) serviva a coprire i costi amministrativi (per la verità modesti, trattandosi di operazioni ripetitive, standardizzate e automatizzate) e il rischio. Ora la componente rischio di quello *spread* va riferita idealmente solo a quella parte di finanziamento che non è coperta dalla garanzia della CCC. Se si fa il calcolo emerge una percentuale di rischio scoperto talmente bassa che se le banche italiane potessero applicarla a tutte le loro operazioni ne sarebbero ben liete.

Ciò che ho trovato molto strano - e lo dico subito - è il ruolo della Banca Morgan di New York. In Italia non usa che una filiale di una banca intrattenga dei rapporti di conto con un'altra banca lontana, senza che la Direzione generale ne sia a conoscenza. Inoltre, non è nemmeno necessario; il nostro sistema bancario è tanto criticato, ma almeno da questo punto di vista è molto progredito, dato che i conti interbancari sono accentrati, il che permette di verificare ed accertare tutti i movimenti.

Se la Banca Nazionale del Lavoro di Roma deve compiere, d'iniziativa propria o di altre banche, operazioni, ad esempio, a Venezia o a Palermo, non è necessario che le filiali di Venezia e di Palermo intrattengano rapporti di conto con altre banche consistenti; i rapporti sono tutti accentrati.

Invece, nel caso della filiale di Atlanta, a quanto pare, si è verificato - sono cose che ho ricostruito leggendo taluni articoli di stampa - che è stata utilizzata una banca americana di grande richiamo, che con il suo nome poteva allontanare qualsiasi sospetto, la quale su istruzione del titolare della filiale di Atlanta raccoglieva presso altre banche americane ed internazionali i depositi a favore della stessa filiale.

Le disponibilità raccolte venivano poi utilizzate per i finanziamenti, leciti e illeciti, concessi dalla filiale di Atlanta, su istruzioni della stessa.

Ora, quello che ho trovato veramente strano, è che questa banca, con sede a New York e i cui dirigenti e funzionari avevano certamente anche dei rapporti di conoscenza personale con i loro colleghi della filiale della BNL della stessa città - non è possibile che non li avessero -, visto che il movimento del conto con Atlanta andava ingigantendosi, non abbia avuto il sospetto che vi fosse sotto qualche cosa e non abbia

avvertito la necessità di parlarne al responsabile dell'area nordamericana della BNL presso la filiale di New York della Banca stessa.

Se ciò fosse avvenuto, il signor Drogoul non avrebbe fatto molta strada e il gioco sarebbe stato immediatamente scoperto. Mi sono meravigliato moltissimo quando, incontrando per motivi di lavoro un *ex* dirigente della *Morgan Guaranty*, da me citato nella lettera che mi sono permesso, signor Presidente, di inviarle, gli ho domandato se, visto che all'epoca dei fatti si trovava a New York, poteva togliermi una curiosità, e cioè come mai non avevano pensato di informare la Direzione generale della BNL.

Egli mi ha risposto che avevano sempre mandato a Roma gli estratti conto di quelle operazioni.

Quando ho saputo che la Commissione stava per tornare in Italia, superando la riservatezza con la quale evidentemente la confidenza mi era stata fatta, ho avvertito il dovere di inviare un'informativa a questa Commissione.

Nei giorni scorsi ho letto su «L'Espresso» che due funzionari della Banca Morgan di New York hanno dichiarato di aver inviato gli estratti conto soltanto alla filiale della BNL di Atlanta; se ciò è vero, si spiega perchè Drogoul ha fatto tanta strada! E forse ne avrebbe fatta ancor di più se qualche suo collaboratore – sempre stando a notizie di stampa – non avesse ad un certo punto rotto il fronte dell'omertà, informando non so quale autorità federale americana.

Se dunque è vero che la Morgan mandava gli estratti conto soltanto alla filiale di Atlanta, una filiale tutto sommato periferica della BNL, non cercando altri riscontri neanche quando il movimento ha assunto dimensioni macroscopiche, a mio avviso si è assunta una gravissima responsabilità. Sempre a mio avviso, all'inizio delle operazioni, dovevano chiedere al titolare di Atlanta di dimostrare documentalmente i poteri per aprire il conto e per dare delle disposizioni, dell'ordine di grandezza di centinaia di milioni di dollari. Se all'inizio questa verifica non venne fatta, perchè non lo fu almeno successivamente, quando venne constatata l'ampiezza dei movimenti? Questo è l'interrogativo che mi pongo da quando ho letto della dichiarazione rilasciata dai due funzionari della Morgan, di New York, in contrasto con l'affermazione fattami da un loro *ex* collega. Quando dei responsabili di una banca dichiarano ufficialmente ad una Commissione speciale del Senato italiano che non hanno inviato gli estratti conto nè a New York, nè a Roma, debbo crederci. Però a mio avviso dovrebbero spiegarmi come mai non hanno avvertito il bisogno di verificare tutta l'operazione con qualche dirigente della BNL di New York – dal momento che ciò non costituiva un problema – o di Roma. Generalmente i responsabili delle varie banche in corrispondenza tra di loro si fanno periodicamente delle visite per verificare se è tutto in regola.

PRESIDENTE. Noi acquisiamo agli atti il promemoria del dottor Bignardi, al quale dobbiamo essere grati, in quanto ci ha fatto un'illustrazione in merito ad alcune modalità operative bancarie, che deriva dalla sua lunga esperienza di dirigente bancario e di attuale presidente di un istituto bancario.

Le siamo grati anche perchè apprezziamo lo spirito con cui ella ha fornito questa collaborazione ad un'indagine che si propone direttamente di individuare il meccanismo che ha reso possibile tale vicenda.

Anche noi abbiamo rivolto questa domanda alla *Morgan Guaranty*. Ci sembra sorprendente che non vi fosse stato un rapporto diretto tra le due Direzioni generali; ci è parso difficile che una filiale potesse intrattenere dei rapporti con un istituto bancario così importante escludendo il vertice al quale è tenuta a rispondere.

Il punto è che il dottor Bignardi ha appreso da un *ex* funzionario della Morgan che vi è stata una corrispondenza tra la Morgan e la BNL. Dal momento che questo è un nodo molto importante per noi, non so se i colleghi vogliono porre delle domande al dottor Bignardi.

ACQUARONE. Anch'io ringrazio il presidente Bignardi per la sua collaborazione e vorrei rivolgergli, se è in grado di rispondere, due domande in relazione a quanto è emerso nella nostra visita negli Stati Uniti d'America.

Durante una nostra audizione del *General Accounting Office* (GAO), che è un organismo più o meno simile alla nostra Corte dei conti, in termini abbastanza vivaci ci è stato detto che quando il dottor Drogoul venne assunto nessuno della BNL si era preoccupato di esaminarne l'ambiente familiare, in quanto pare che suo padre avrebbe svolto un'attività di intermediazione in Europa nel campo del traffico di armi.

Presidente Bignardi, questa storia in qualche modo era nota, oppure è emersa in seguito?

Credo che le colpe dei padri non debbano ricadere sui figli, ma siccome questa è un'accusa specifica che l'organo di controllo americano ha posto in evidenza, volevo chiedere se questo fatto le era noto; e se, in caso affermativo, si è ritenuto di superarlo per la ragione che le colpe dei padri non devono ricadere sui figli. Questa è la prima domanda.

BIGNARDI. Lo sto apprendendo in questo preciso momento da lei, però debbo dire che le ascendenze familiari di Drogoul sono state esaminate dalla Direzione dell'area nordamericana, la quale aveva competenza nel senso più lato in materia di assunzione e gestione del personale di quell'area.

Sul conto del dottor Drogoul so soltanto che aveva prestato servizio presso una grande banca inglese internazionale - non mi ricordo se la *Midland* o la *Barclays* - e che al colloquio iniziale aveva destato un'eccellente impressione.

Aggiungo che i giudizi del suo diretto superiore, negli anni in cui Drogoul ha lavorato alle dipendenze, sono stati estremamente positivi. Tutti gli anni, in vista dell'assemblea di bilancio della Banca, venivano chiamati a Roma i responsabili delle filiali e delle affiliate estere della BNL e il Servizio affari internazionali, che aveva nel suo seno un efficientissimo ufficio di controllo di gestione, non dico che lo additò ad esempio ma espresse sull'operato di Drogoul dei favorevoli apprezzamenti, perchè in rapporto alle dimensioni della filiale non tanto i volumi,

quanto i risultati economici erano eccellenti. Credo che fino a quel momento fosse tutto regolare.

PRESIDENTE. È normale che le direzioni siano affidate a degli stranieri?

BIGNARDI. È buona regola, e fin quando è stato possibile è stata applicata, che il numero uno sia del ruolo italiano e il numero due del ruolo locale o viceversa, comunque è preferibile la prima soluzione. L'elemento del ruolo locale serve perchè conosce la piazza, le tecniche operative e la clientela; quindi è opportuno che al vertice o vicino al vertice ci sia un elemento dell'area estera. Tuttavia in quel caso al vertice della filiale vi erano due americani, perchè il signor Drogoul aveva dimostrato alla Direzione dell'area di meritare pieno affidamento, purtroppo con i risultati che sappiamo.

ACQUARONE. Voglio porre una seconda domanda di carattere più tecnico, in base alla sua nota esperienza di banchiere. Con la sua preziosa collaborazione ha portato un elemento che forse sarà chiarificatore nel senso che forse la Morgan forniva questi dati. Lei dice che dobbiamo credere alla Morgan anche se devo dire che nè nella visita del presidente Carta accompagnato dal nostro esperto, nè nella visita della delegazione si è riusciti ad incontrare il responsabile di questi rapporti di tesoreria. Abbiamo sempre avuto la ventura di parlare con dei cortesi collaboratori di questa persona ma mai con lui, guarda caso. Il vecchio detto «a pensar male si fa peccato ma qualche volta si indovina» potrebbe valere anche in questo caso.

Sulla base di quello che Morgan ci ha raccontato, sarebbe ammissibile che una filiale come quella di Atlanta possa esaurire, con il ricorso al mercato, nulla comunicando alla sede, tutto il fido dell'intera banca presso un'altra banca.

Facciamo un esempio. Tutte le banche hanno un fido presso altre banche. Secondo la versione Morgan una filiale potrebbe intrattenere dei rapporti diretti con questa banca con ciò esaurendo il fido; e se successivamente si presentasse un'operazione molto più vantaggiosa su altre piazze, queste si sentirebbero rispondere che non esiste più una lira di fido. Indipendentemente da quella che è la collaborazione del tesoriere Morgan, a livello dei controlli esistenti o a livello di modifica della normativa - che rientra nei compiti di questa Commissione - ci domandiamo quale sia il tipo di controllo adeguato affinché la sede centrale possa essere informata di questi flussi finanziari, per evitare che una operazione esaurisca completamente il fido e il giorno dopo si presenti un'operazione più vantaggiosa che non può essere portata a termine perchè il fido stesso è esaurito.

È vera la tesi per cui Atlanta può intrattenere un rapporto con la *Bank of Tokio* fino ad esaurire tutto il fido della BNL nel suo complesso senza che Roma ne sappia niente?

BIGNARDI. Non dovrebbe poter succedere. La *Bank of Tokio* quando vede che si tratta di utilizzi relativi ad operazioni correnti di limitato ammontare può darsi una spiegazione, cioè che una corrente di

lavoro con Atlanta per un interscambio con il Giappone si regola in quella sede, anche se è sempre strano, perchè tutti i conti dovrebbero essere accentrati tra le due direzioni generali. Ma quando la *Morgan Guaranty* vide che il livello di impegno si avvicinava al limite di fido concesso alla BNL, aveva a mio avviso il dovere di accertare se il signor Drogoul aveva il potere di fare questo. È un fatto del tutto anomalo che si concentri presso una sola filiale il fido di tutto il gruppo.

BERLANDA. Lei ha detto in precedenza di aver lasciato la BNL nell'agosto 1987, per cui può fornire informazioni certe fino a quel periodo. A New York ci hanno detto, per giustificare il comportamento della Morgan, che questa aveva funzioni di *clearing* e cioè che non concedeva affidamenti ad Atlanta ma si limitava ad effettuare i servizi di tesoreria o di *clearing*, ricevendo somme da altre banche ed erogandole secondo le disposizioni di Atlanta, pareggiando di fatto i saldi ogni sera. Allora, quando la BNL di Roma redige il bilancio generale, i signori consiglieri di amministrazione, i sindaci, gli *auditors* interni, le società di certificazione di bilancio, effettuano o no le verifiche verso gli istituti corrispondenti che hanno dato i quattrini?

Finchè c'era lei, il bilancio BNL alla fine di ogni anno controllava questi depositi da terzi o questi rapporti di corrispondenza?

BIGNARDI. Ritengo che venissero effettuati i controlli e che tutti i corrispondenti aventi rapporti di conto con la BNL mandassero gli estratti conto alla sede centrale di Roma; conseguentemente questa sapeva quanti affidamenti erano stati concessi e come venivano utilizzati, lo sapeva nei conti attivi, perchè anche la BNL concede fidi alle altre banche internazionali.

Posso avanzare questa ipotesi *ex post*. Forse il signor Drogoul, dopo avere allacciato buoni rapporti con la banca Morgan, le chiese se poteva fare affluire in quella banca dei fondi procacciati dai *brokers* (cioè dagli intermediari) i quali, nel contattare altre banche per chiedere fidi a favore della BNL, facevano leva sul nome della banca Morgan, che aveva accettato di svolgere funzioni di tesoreria per la BNL con un conto di *clearing*. Le banche a cui si rivolgevano i *brokers*, sentendo il nome della Morgan, concedevano senza problemi questi fondi che poi la filiale di Atlanta utilizzava per finanziare i crediti concessi lecitamente o illecitamente. Se alla BNL di Roma non sono giunti questi estratti conto della *Morgan Guaranty* e se non è arrivata neanche indirettamente la notizia dell'esistenza di questo conto di *clearing*, lo ha ignorato.

BERLANDA. Posso anche accettare che si è verificato ciò che lei ipotizzava sul conto *clearing* presso la banca Morgan, ma quello che vorrei sapere è se il debito contratto dalla BNL con la banca di Tokio risultava o meno alla BNL di Roma. Vi era corrispondenza fra il saldo risultante a Roma e quello risultante a Tokio?

BIGNARDI. Sì, necessariamente.

PRESIDENTE. Anche lei deve avere avuto delle perplessità circa l'invio degli estratti conto a Roma, perchè si è sentito in dovere di

chiederlo all'ex funzionario della banca Morgan, il quale le avrebbe dato assicurazione sull'inoltro dei suddetti estratti.

BIGNARDI. Come ho sottolineato nella mia memoria scritta, rivolsi tale domanda all'ex funzionario della Morgan, ma può darsi che egli abbia equivocato. La BNL intratteneva rapporti di conto con la banca Morgan per diverse operazioni, quindi l'ex dirigente può aver garantito per gli estratti conto in generale, comprendenti sia le operazioni lecite che quelle illecite. Io però non so a quali operazioni si riferisse.

PRESIDENTE. Il rapporto BNL Atlanta e banca Morgan sarebbe quindi iniziato in modo corretto, cioè i fondi venivano realmente utilizzati per le operazioni tradizionali e per i finanziamenti all'esportazione garantiti dalla CCC al 98 per cento. Successivamente su questo rapporto inizialmente corretto si sarebbe innescata la parte clandestina.

A questo punto riterrei opportuno ascoltare anche l'ex dirigente della banca Morgan per sapere a quali estratti conto egli si riferiva quando affermava che venivano inviati alla sede centrale di Roma.

GEROSA. Ricordo che il ministro Carli e altri funzionari della BNL hanno affermato che all'epoca dello scandalo vennero svolti numerosi controlli, indagini e ispezioni su quella attività. Vorrei sapere da lei, che è un esperto in materia, se è ancora possibile ritrovare, se esistono, questi estratti conto che all'epoca possono essere sfuggiti ai controlli.

BIGNARDI. Se sono stati inviati dovrebbero essere ancora presso la sede di Roma.

GEROSA. Quindi se vengono ritrovati, questi potranno dimostrare tutto ciò che accadeva ad Atlanta?

BIGNARDI. Occorrerà vedere chi esaminava questi estratti conto. Non so se abbia influito il fatto che la BNL di Roma si trovava in una fase di trasformazione organizzativa, ma è probabile che non si sia proceduto ad un accurato controllo in merito alle singole partite, quanto gli estratti evidenziavano una perfetta parità contabile dei saldi. Se non esiste uno sbilanciamento tra partite a debito e partite a credito, è possibile che non si vada a controllare se le partite di una sezione sono dei debiti certi e quelle di un'altra dei crediti dubbi. Probabilmente si è sfruttato questo marchingegno. Un perfetto bilanciamento dei saldi supera il controllo a livello di contabilità e non desta sospetti.

Vi è da dire inoltre che le banche americane sono abituate a gestire grandi quantità di denaro, quindi i movimenti della BNL di Atlanta saranno apparsi alla Morgan come dei bruscolini.

RIVA. L'ex funzionario della banca Morgan le ha detto che gli estratti conto venivano inviati regolarmente alla sede centrale di Roma. Vorrei sapere da lei, che ha esperienza in questo settore, a chi dovevano arrivare questi estratti conto e come poteva esservi corrispondenza dei saldi, dal momento che sul conto intrattenuto con la Morgan a noi risulta che transitavano anche le partite relative alla contabilità illecita.

Allora, come era possibile che nel riscontro dei conti accentrati questi saldi combaciassero?

BIGNARDI. Se le somme delle partite anomale in dare ed in avere si eguagliavano, è possibile che il controllo si limitasse ai saldi.

Poc'anzi, lei mi ha chiesto a chi sarebbero dovuti pervenire gli estratti conto. Rispondo: dapprima ad un ufficio contabilità con l'estero, che faceva parte del Servizio affari internazionali, che poi venne accentrato assieme a tutti gli altri rapporti contabili in un unico grande servizio situato - se ben ricordo - presso il Centro elettronico di Via Aldobrandeschi. Quindi, credo che vi sia ancora un servizio che provvede al riscontro di tutti i saldi dei conti intrattenuti con i corrispondenti. Esso non controlla le singole partite; l'importante è che il bilancio tra dare ed avere, o meglio ciò che risulta dai conti della Banca destinataria coincida con il saldo tra dare ed avere della banca che invia l'estratto conto.

Ragionando su questo, mi viene anche il sospetto che gli estratti conto siano stati effettivamente inviati, ma come ha detto il senatore Berlanda - che la filiale di Atlanta, pareggiando formalmente i saldi (delle operazioni anomale), abbia eliminato qualsiasi ragione di sospetto. Se per esempio il saldo dell'estratto conto di tutte le operazioni della BNL ammontava a 150 milioni di dollari, e quello corrispondeva esattamente a 150 milioni di dollari più zero - dove zero era la risultante di movimenti giganteschi posti in atto dalla filiale di Atlanta - il saldo non destava motivi di allarme.

Il fatto è che nello «zero» vi erano da un lato partite di debiti certi assunti a carito della BNL verso altre banche ad iniziativa della filiale di Atlanta e dall'altro lato crediti illecitamente concessi dalla stessa filiale di Atlanta.

Questa può essere la spiegazione di quel marchingegno e un ulteriore elemento di esplicazione dal momento che apprendo con quale cura si pareggiavano tutte le partite anomale.

ACQUARONE. Però poteva emergere l'ammontare complessivo dell'operazione!

BIGNARDI. Io non ho mai fatto il verificatore dei conti interbancari, ma ammetto che quando vi è corrispondenza nei saldi i controlli contabili non vanno oltre; vi debbono essere dei motivi specifici per scendere all'esame delle singole partite.

ACQUARONE. Il discorso è stimolante. Il fatto che mi insospettisce è che le garanzie addotte dalla *Commodities Credit Corporation* per taluni finanziamenti ammontavano a circa 850 milioni di dollari. Ufficialmente ne risultano 150-250 milioni, quindi venivano mascherati anche i conti garantiti.

Di conseguenza, la domanda che le rivolgo è se nella sua esperienza la banca non conosce soltanto le proprie esposizioni ma, per altre vie, anche il tipo di garanzie fornite dai corrispettivi organismi per l'assicurazione al credito all'esportazione degli altri paesi. Ciò che mi stupisce non è soltanto il fatto che vi sia stata una frode e come essa si è

articolata, bensì come abbia potuto riguardare anche partite garantite da un organismo del valore della CCC.

BIGNARDI. Se tutte le operazioni fossero regolarmente deliberate, cioè se per ognuna di esse vi fosse un atto formale e regolare di delibera, la banca saprebbe per quanto è esposta e garantita. Sia le delibere adottate in autonomia dalla filiale della BNL di Atlanta, sia quelle adottate dalla Direzione generale dell'area quando l'importo dell'operazione supera la competenza della filiale ma rientra nella sua, sia quelle deliberate dalla Direzione generale quando le operazioni sono di un certo ammontare e superano anche la competenza della Direzione di area, recano tutte le indicazioni essenziali: per quanto ci si espone, con chi, per quanto tempo, a quali condizioni e con quali garanzie. Quindi, se vi è la garanzia della CCC è tutto in regola, ma se quelle operazioni vengono occultate alla Direzione generale non vi è nessuno che possa dirle a quanto ammontano le garanzie della *Commodities Credit Corporation*. Quest'ultima afferma di fornire garanzie per talune esposizioni, e per essa è importante che queste vadano ad un importatore di un paese estero che rientri in una certa lista, istruita naturalmente con un certo criterio; dopo di che la sua garanzia è automatica.

La Direzione generale di Roma viene a conoscenza soltanto delle operazioni regolarmente deliberate.

RIVA. Riprendo la parola per rivolgerle un'altra domanda, che concerne il tema della provvista di fondi da parte della filiale della Banca Nazionale del Lavoro di Atlanta. Questa provvista di fondi veniva fatta nella maggior parte dei casi su banche normalmente corrispondenti.

Lei ha detto che per quanto riguarda i rapporti interbancari vengono necessariamente fatti controlli incrociati fra le banche.

La prima domanda, in relazione a questa premessa, è con quale cadenza temporale normalmente le banche fanno questi riscontri.

BIGNARDI. Almeno trimestrali.

RIVA. Nell'ultimo anno, almeno dal punto di vista della provvista, si è avuta la maggior parte delle accensioni di prestiti da parte della filiale di Atlanta; accensioni la cui difficoltà ad essere riconosciute viene spiegata finora da fonti ufficiali in termini di clandestinità di talune operazioni.

Quindi, ripropongo la domanda alla luce di questa considerazione: come è possibile che i saldi trimestrali potessero coincidere, atteso che in un anno vi era stata questa forte accelerazione nell'accensione di prestiti presso le banche corrispondenti?

BIGNARDI. Non me lo so spiegare.

RIVA. La ringrazio per la risposta, e passo ad un'altra domanda che riguarda il conto Morgan.

Lei ha detto di trovare strano che la filiale di Atlanta operasse attraverso un conto di tesoreria presso la *Morgan Guaranty*. Questo perchè normalmente le filiali operano all'interno della stessa struttura bancaria. Vale a dire che la regola avrebbe dovuto essere che la filiale di Atlanta operasse con un conto sulla BNL di New York?

BIGNARDI. Senza dubbio, almeno fino a quando si è trattato di operazioni in regola. I fondi di cui aveva bisogno la filiale di Atlanta per alimentare le proprie operazioni dovevano necessariamente venire da New York; o venivano dalla raccolta fra i risparmiatori e imprese locali, oppure, se non ve ne erano abbastanza data l'enorme richiesta, dovevano necessariamente venire da New York.

RIVA. Ciò vuol dire che la filiale di Atlanta deve aver avuto una autorizzazione ad aprire un conto presso la Morgan a New York: normalmente queste decisioni a che livello vengono prese?

BIGNARDI. È del tutto inusuale che una filiale periferica abbia un conto diretto presso altre banche non della zona. Può darsi che sui mercati esteri ci siano delle prassi diverse; comunque l'altra banca non può accontentarsi della richiesta della filiale periferica.

RIVA. Quindi la Morgan non poteva avere aperto un conto di *clearing* con Atlanta senza aver informato Roma?

BIGNARDI. Avrebbe dovuto accertare i poteri del titolare della filiale di Atlanta a fare questo. Se il titolare della filiale di Atlanta avesse esibito una delega che lo autorizzava a contrarre dei prestiti con altre banche fino ad un importo definito, allora la Morgan poteva stare tranquilla senza informare Roma, essendo sufficiente andare a vedere sul libro delle firme della BNL se quella delega poteva impegnare la BNL, altrimenti si sarebbe dovuta porre il problema.

RIVA. Un problema analogo se lo è posto un ispettore di BNL, soprattutto perchè ha valutato estremamente onerosi i termini del contratto di conto corrente tra BNL-Atlanta e la Morgan. Quindi la Morgan aveva una sua convenienza sia in termini di minima giacenza garantita che di altri oneri di gestione.

Questo rapporto che punta il dito sulla vicenda è pervenuto in Italia con notevole ritardo. Lei è stato per molti anni nella BNL e normalmente quando giunge il rapporto di un ispettore, preceduto oltretutto da segnali di allarme lanciati dal responsabile dell'area, i responsabili BNL che tempi hanno per approfondire e rendersi edotti dell'argomento?

BIGNARDI. Il redattore del rapporto, prima ancora di formalizzare la relazione, se c'è qualcosa di preoccupante informa il titolare dell'ispettorato il quale a sua volta, ripeto se c'è qualcosa di preoccupante, informa subito chi ha la sovrintendenza o addirittura il direttore generale.

RIVA. Dunque esiste un livello di rapporti informali, al di là dei rapporti scritti, che è pratica consuetudinaria.

BIGNARDI. Sì. Qualche volta io ho tenuto nel cassetto rapporti ispettivi anche per qualche mese, dopo aver saputo dal capo dell'ispettorato che contenevano soltanto rilievi di *routine*. Se invece mi diceva che era stato scoperto qualcosa di grave - ma debbo onestamente riconoscere che poche volte gli ispettori sono arrivati a scoprire delle irregolarità, poichè chi le compie fa di tutto per occultarle - mi venivano segnalate subito le pagine dei rapporti ispettivi da riscontrare prioritariamente.

RIVA. Di regola, dunque, l'ispettore BNL incaricato della specifica ispezione, avvertiva immediatamente il capo dell'ufficio dell'ispettorato in casi di particolare rilevanza. Stava poi al capo dell'ispettorato decidere di trasmettere, in tutto o in parte, queste informazioni ai livelli superiori. In ogni caso il capo dell'ispettorato ne era informato per le vie brevi e urgenti. La consuetudine era questa.

Quindi analoga cosa può derivarsi per quanto riguarda l'apertura del conto Morgan, a suo avviso? Questa informazione avrebbe dovuto seguire lo stesso tipo di canale e gli stessi tempi?

BIGNARDI. Se l'apertura arbitraria del conto era stata accertata da un ispettore, sì, ma se era stata occultata e l'ispettore non era venuto a conoscenza di questo conto anomalo non poteva segnalare l'irregolarità.

RIVA. C'è nell'ispezione un riferimento all'onerosità di cui si diceva.

PRESIDENTE. Vorrei evidenziare che stiamo approfittando dell'esperienza e della competenza del dottor Bignardi per questioni tuttavia che non appartengono al periodo di sua permanenza nella BNL. Inoltre egli non è a conoscenza di tutte le carte in nostro possesso. Ci stiamo avvalendo della sua competenza.

ACQUARONE. Abbiamo letto «I miserabili», dove c'è scritto che quando si incontra un galantuomo bisogna approfittarne.

GEROSA. Volevo ringraziare il dottor Bignardi che ci sta dando un aiuto prezioso ed importante in base alla sua straordinaria esperienza. Lei stesso dice che probabilmente il marchingegno che doveva indurre in sospetto era che i saldi venivano effettuati giorno per giorno, o meglio i bilanciamenti. Questa è una procedura che in genere si usa o può essere considerata anomala?

BIGNARDI. È anomala nel senso che nei conti bancari che recano molti movimenti c'è qualche probabilità che in un giorno ci sia un saldo zero, ma deve essere proprio un caso. Il fatto che fossero bilanciati giorno per giorno non aveva influenza sugli estratti conto periodici. Questo praticamente non doveva destare sospetti in chi controllava quei

saldi. Comunque non sono a conoscenza se i saldi erano bilanciati giorno per giorno o solamente nel giorno della chiusura e dell'invio di ogni estratto conto.

RIVA. Dottor Bignardi, da fonti americane risulta che il Drogoul era noto nell'area finanziaria di Atlanta e comunque negli Stati Uniti per il volume delle sue attività con l'Iraq. Nel periodo di tempo in cui lei è stato direttore generale, ha avuto sentore di questa specifica notorietà di Drogoul e della filiale di Atlanta?

BIGNARDI. Come sottolineo anche nel mio promemoria, la direzione del Servizio attività internazionali elaborava periodicamente delle valutazioni di affidabilità per tutti i paesi del mondo, dalla Svizzera al Giappone, da Cuba alla Polonia eccetera, in ordine crescente di «rischio paese». Veniva quindi compilato un elenco (sempre aggiornato) delle nazioni con relativo indice di affidabilità, che comportava la predisposizione di un limite massimo di fido. In tale elenco l'Iraq, prima della guerra con l'Iran, non era incluso tra i paesi a maggior rischio, perchè il suo indice di affidabilità, grazie alle enormi quantità di petrolio che esportava, era superiore a quello di molti altri paesi. Per quanto riguarda i finanziamenti di Atlanta, l'importante era che le esportazioni fossero dirette verso i paesi per i quali la CCC concedeva garanzie per il 98 per cento della singola transazione e che il «rischio paese» fosse computato solo nel residuo 2 per cento del fido concesso.

RIVA. Lei, dottor Bignardi, ha asserito che in tutta la vicenda può avere influito la profonda ristrutturazione, in atto all'epoca, del Servizio attività internazionali della BNL.

BIGNARDI. La mia era solo una ipotesi.

RIVA. La mia domanda è questa. La ristrutturazione di questo Servizio, quando è stata decisa e quando ha avuto inizio?

BIGNARDI. In base allo Statuto della BNL, per procedere ad una ristrutturazione è necessario modificare il Regolamento dei servizi direttivi centrali e per fare questo è necessaria l'approvazione del Consiglio di amministrazione su proposta di qualcuno, in questo caso, presumo, del direttore generale che era succeduto a me nella carica.

PRESIDENTE. Dottor Bignardi, nel periodo in cui lei è stato direttore generale, credo dal 1981 al 1987, sono state compiute delle ispezioni nelle filiali del Nord America? E con quale periodicità? Avevano carattere ordinario o straordinario?

BIGNARDI. Era compito della direzione dell'area procedere alle ispezioni, direzione affidata allora al dottor Guadagnini che si avvaleva degli *auditors* dell'area. Il direttore di area rappresentava, per il territorio di sua competenza, l'equivalente del direttore generale ed era suo compito risolvere tutti i problemi che non superassero i limiti della

delega conferitagli. Quindi, se i risultati delle ispezioni rivelavano qualche irregolarità, era suo compito comunicarlo al direttore generale. Se invece si trattava di inconvenienti di *routine*, ripeto, era suo compito risolverli senza l'intervento del direttore generale.

PRESIDENTE. Le ho posto queste domande, perchè il dottor Sardelli ha dichiarato di avere appurato, dopo il suo arrivo a New York, che non venivano compiute ispezioni dal 1985.

BIGNARDI. Non posso che prendere atto di questa dichiarazione. Comunque la responsabilità era del direttore dell'area nordamericana, dottor Guadagnini.

PRESIDENTE. Se non vi sono altre domande, ringrazio il dottor Bignardi per la sua collaborazione e disponibilità.

Il dottor Francesco Bignardi, ex direttore generale della Banca Nazionale del Lavoro, viene congedato.

AUDIZIONE DEL SIGNOR LUCIO COSTANTINI, ISPETTORE DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

Viene introdotto il signor Lucio Costantini, ispettore della Banca Nazionale del Lavoro, che consegna al Presidente un promemoria.

PRESIDENTE. Signor Costantini, desidero innanzi tutto ringraziarla per avere accettato l'invito di questa Commissione. Il promemoria che lei mi ha testè consegnato verrà acquisito agli atti della Commissione.

Desidero ricordare brevemente i motivi che ci hanno indotto a invitarla in questa sede. Abbiamo bisogno della conferma di quanto ci è stato riferito dal dottor Sardelli, in occasione della sua audizione a New York da parte di questa Commissione. Il dottor Sardelli ci dice che scrisse a Drogoul una lettera in data 3 ottobre 1988 - ora agli atti e della quale darò lettura in seguito, perchè quando siamo andati a New York non ne conoscevamo l'esistenza - e la consegnò personalmente al signor Lucio Costantini per portarla a Roma. Il signor Costantini si trovava in quel periodo a New York per una ispezione che però non interessò la filiale di Atlanta.

COSTANTINI. Rispondo prima a questa domanda così specifica, Però ho preparato un promemoria che illustra l'intero contesto e che consegno agli uffici della Commissione.

Fare una domanda così specifica non serve a chiarire nel modo più assoluto la situazione.

È vero che una copia di questa lettera mi è stata personalmente (peraltro non a mano ma in una busta fattami pervenire) consegnata il 3 ottobre 1988 dal dottor Sardelli; essa era indirizzata al Drogoul, direttore della filiale della BNL di Atlanta. Si trattava di una lettera che faceva seguito a due promemoria, inviati dall'*auditor* Messere che si era

recato ad Atlanta per fare un'ispezione, i quali fornivano una prima indicazione circa le irregolarità riscontrate in quella filiale.

Questi due *fax* fanno parte di una documentazione allegata alla relazione fatta dal Direttore generale al Consiglio di amministrazione nell'autunno del 1989.

Il primo di questi *memorandum* fa degli accenni a spese irregolari sostenute autonomamente dalla filiale di Atlanta, mentre il secondo pone in risalto talune irregolarità consistenti in disorganizzazioni interne, in mancanza di separazione di alcune funzioni e su alcune linee di fido accordate. C'è da precisare che al ricevimento di questi due *memorandum* il dottor Sardelli scrisse questa lettera di contestazione a Drogoul, dai toni piuttosto fermi, in cui si ponevano in risalto tutte queste cose, facendo una prima disamina di questi fatti, dopodichè lo invitava a recarsi a New York per chiarire la sua posizione.

Copia di questa lettera mi è stata consegnata per conoscenza, ma non con l'impegno di recapitarla a Roma. D'altra parte, il dottor Sardelli non poteva assolutamente dirmi cosa dovevo o non dovevo fare; inoltre, questa era una lettera interlocutoria e non una relazione finale. Nel corso delle nostre ispezioni riceviamo tante lettere di segnalazioni!

Quella ispezione era stata disposta dal dottor Sardelli nei limiti della sua autonomia, era stata fatta dall'*auditor* Messere nell'ambito delle sue funzioni; quindi, era come se avessimo fatto noi stessi un'ispezione ad Atlanta.

Non era prassi portare una lettera interlocutoria a Roma. D'altra parte non l'ho fatto per il semplice motivo che Drogoul, direttore della filiale di Atlanta, il 7 ottobre 1988 si è recato a New York - a questo incontro, che durò circa quindici minuti, partecipammo anch'io, l'*auditor* Messere e il dr. Sardelli - e portò con sé una lettera di giustificazioni che, all'epoca, apparvero plausibili.

Ammise che vi erano delle disorganizzazioni interne, ma che questi superi dei limiti erano quasi completamente rientrati, che aveva ridotto il fido, eccetera.

È da notare che nella stessa giornata del 7 ottobre 1988 sono rientrato a Roma. Sono andato in ufficio il 10 e l'11 ottobre e ho parlato con i miei superiori della Direzione dell'Ispettorato. Ho riferito diffusamente e dettagliatamente in merito all'ispezione che stavo conducendo nella filiale di New York, e soltanto succintamente di questo colloquio che vi era stato nella mattinata del venerdì precedente, anche se il dottor Sardelli non aveva dato enfasi alle repliche di Drogoul.

È da notare che nel corso di questa riunione venne fuori la circostanza che Drogoul aveva accennato che tra le tante difficoltà che incontrava ve ne era una in particolare - per onestà debbo dire che per poter lavorare le nostre filiali all'estero sono costrette a misurarsi con veri e propri colossi, e quindi vi è la necessità di affermarsi e di farsi conoscere -, e cioè che la banca aveva avuto anche un problema di immagine, perchè vi era una lettera di credito a favore della *General Motors*, nella quale non eravamo stati considerati sufficientemente garanti. Il dottor Sardelli chiese a Drogoul di fargli avere un *memorandum* su questa vicenda.

Riassumendo, il 7 ottobre vi fu questo colloquio; in esso emerse la circostanza che Drogoul aveva avuto questi problemi di immagine,

perchè la *General Motors* non accettava la conferma da parte della nostra banca di una lettera di credito. Il dottor Sardelli chiese un ulteriore *memorandum*; sono rientrato a Roma dopo due giorni, riferendo ai miei superiori questa conversazione senza porvi una particolare enfasi, perchè - lo ripeto - non si trattava della relazione definitiva ma di un qualcosa di interlocutorio.

Il 15 ottobre Drogoul inviò questo secondo *memorandum* riferendosi alla lettera di credito nei confronti della *General Motors*.

Su questo secondo *memorandum* di Drogoul, il dottor Sardelli mi scrisse di sua mano un appunto, invitandomi a discutere con lui sulla risposta di Drogoul. È da notare che la domenica successiva sono arrivati a New York il direttore generale Pedde, il dottor D'Addosio, l'ingegner Giribaldi e il dottor Medugno, capo del personale.

Quindi, questa è stata la circostanza nella quale, preso dai preparativi per l'arrivo del dr. Pedde, il dottor Sardelli non ha più parlato con me del *memorandum* di Drogoul.

Il lunedì successivo vi è stata una riunione tra il Direttore generale, i direttori delle filiali - compreso Drogoul - e il *regional manager*, i quali si sono poi incontrati varie volte per una settimana, per cui non vi è stata più l'occasione per seguire questa vicenda. Dopo la partenza del dottor Pedde non si è più parlato della filiale di Atlanta.

PRESIDENTE. La lettera è arrivata a Roma?

COSTANTINI. No, perchè è rimasta tra le mie carte.

PRESIDENTE. Si tratta di una circostanza molto importante. Ad un certo punto, nella lettera inviata dal dottor Sardelli a Drogoul si legge: «...io credo che le sue spiegazioni sulle circostanze che hanno reso possibile l'esistenza di così tante inaccettabili responsabilità necessitano la più grande urgenza. Lei si rende certamente conto che in certi casi le risoluzioni del Comitato Esecutivo sono state sfidate (le lettere della Direzione centrale datate 18 febbraio e 30 maggio '88 su Cargill non hanno ottenuto risposta) mentre le «esposizioni di rischio paese», di competenza del nostro Consiglio di Amministrazione, sembrano aver sconfinato in modo sproporzionato dagli importi autorizzati».

A noi interessa conoscere il percorso di questa corrispondenza.

COSTANTINI. Non l'ho portata a Roma perchè l'ho tenuta nei miei atti in quanto era una prima lettera interlocutoria, una prima contestazione fatta a Drogoul e non una relazione definitiva, e si era in attesa dell'altro *memorandum*. Oltretutto era in arrivo il dottor Pedde e quindi ho presunto che il dottor Sardelli avesse parlato della situazione di Atlanta con Pedde. Adesso, se lo ha fatto o meno non lo so. La lettera era stata indirizzata a Drogoul e per conoscenza alla Direzione Generale Ispettorato e Sicurezza. Comunque sarebbe il caso di inquadrare tutta la situazione.

ACQUARONE. Fa bene ad inquadrarla, perchè penso si renderà conto della responsabilità che si è assunto con questa dichiarazione. Abbiamo una lettera che mette il dito sulla piaga che poi scoppia enormemente e lei,

sulla base di poteri che evidentemente aveva, si è assunto la responsabilità di non consegnare questa lettera a Roma. Se dà una spiegazione esauriente è nell'interesse generale, ma soprattutto suo.

COSTANTINI. La lettera mette il dito sulla piaga, ma le operazioni che vengono segnalate sono tutte regolarmente contabilizzate, altrimenti l'*auditor* non poteva segnalarle.

Ho preparato un promemoria che ho consegnato alla Commissione nel quale ho cercato di dare una chiave di lettura dell'organizzazione dell'area americana, delle responsabilità e dei compiti dei diversi personaggi dell'area. Secondo l'organigramma, c'era al vertice il direttore generale dal quale dipendeva direttamente il *regional manager* Sardelli, dal quale dipendeva direttamente il direttore della filiale di New York, dal quale dipendevano direttamente i direttori delle altre filiali. Riguardo alle funzioni, il dottor Sardelli era un condirettore centrale e quindi rappresentava praticamente la direzione generale *in loco*. Tra i compiti del dottor Sardelli c'era anche quello di disporre ispezioni presso tutte le dipendenze dell'area nordamericana, così come avevano questo potere il capo dell'ispettorato e il direttore della filiale di New York. Nell'ambito di queste mansioni il dottor Sardelli ha disposto un'ispezione presso la filiale di Atlanta. L'*auditor* doveva dipendere dal direttore della filiale di New York ma per la situazione particolare del momento, visto che il dottor Sardelli aveva praticamente assunto gran parte delle funzioni del dottor Misasi, direttore della filiale, l'*auditor* della filiale di New York seguiva esclusivamente le istruzioni del *regional manager*.

Oltre a questo fatto della dipendenza dell'*auditor* dalla filiale di New York, bisogna evidenziare che il dottor Sardelli aveva assunto gran parte delle funzioni del direttore della filiale. Inoltre all'epoca dell'ispezione non esisteva alcuna differenza tra gli *internal auditors* e gli ispettori centrali e inoltre gli *internal auditors* della filiale di New York dipendevano gerarchicamente dal direttore della filiale, mentre funzionalmente dipendevano dall'ispettorato. Questa situazione è stata modificata dopo l'inconveniente di Atlanta ed è stata modificata la dipendenza gerarchica degli *internal auditors*, che adesso sono alle dipendenze sia gerarchiche che funzionali dell'ispettorato centrale. Uno dei motivi per i quali non ho effettuato questa ispezione ad Atlanta era proprio questa uguaglianza di compiti dell'*auditor* e dell'ispettore, in quanto era inutile effettuare un'ispezione nello stesso posto dove era andato l'*internal auditor* che già stava svolgendo la propria ispezione.

A titolo informativo, posso precisare che in un'ulteriore delibera dell'agosto di quest'anno sono stati nettamente differenziati i compiti degli *internal auditors* da quelli degli ispettori.

PRESIDENTE. Praticamente ai fini dell'accertamento nella BNL erano equiparati gli ispettori con gli *auditors* e mentre l'ispettore Costantini ispezionava altre filiali dell'area nordamericana ad Atlanta era andato l'*internal auditor* Messere.

ACQUARONE. Siccome parliamo di organizzazione, c'è un altro aspetto che mi interesserebbe di più: come sono organizzati struttural-

mente e gerarchicamente la direzione generale e l'ispettorato per la sicurezza.

COSTANTINI. Entrambi (l'Ispettorato e la Sicurezza) dipendevano dal direttore generale. Nel passato ci sono state varie vicissitudini sulle dipendenze gerarchiche dell'ispettorato e sicurezza, se però dobbiamo localizzare la situazione all'epoca dell'ispezione del 1988 si trattava di una diretta dipendenza dal direttore generale.

RIVA. Vorrei sapere chi le ha dato disposizioni di andare ad effettuare l'ispezione nell'area americana.

COSTANTINI. Il capo dell'ispettorato, all'epoca il ragioniere Parodi, e il direttore generale che ha firmato la mia lettera di incarico.

RIVA. Quando è iniziata questa ispezione?

COSTANTINI. Il 19 settembre 1988.

RIVA. Tale ispezione riguardava l'area geografica indicata nella lettera?

COSTANTINI. L'ispezione riguardava la filiale di New York. Poco tempo prima avevo accompagnato il Dottor Siclari che si recava per una serie di visite sindacali presso le filiali di Los Angeles, Miami e New York. Successivamente effettuai tale ispezione.

RIVA. Le ispezioni alle filiali di Miami e Los Angeles invece sono successive? In quali date avvennero?

COSTANTINI. Sì, furono successive. Il 26 ottobre del 1988, quindi durante il periodo in cui il dottor Pedde venne a New York, inviai un promemoria al Capo dell'Ispettorato facendo il punto della situazione e prospettando la possibilità di effettuare un sopralluogo anche nelle filiali di Miami e Los Angeles, perchè durante la visita effettuata con il dottor Siclari avevo avuto modo di constatare una disorganizzazione diffusa in quelle filiali. Non proposi di ispezionare la filiale di Atlanta, in quanto era già stata ispezionata dal signor Messere, nè quella di Chicago perchè l'avevo ispezionata personalmente nel 1986.

RIVA. La lettera inviata il 3 ottobre 1988 dal dottor Sardelli al signor Drogoul era indirizzata alla Direzione centrale Ispettorato e sicurezza, e inviata per conoscenza a lei perchè la consegnasse a mano. Questo stava a significare che lei doveva essere informato della questione e nello stesso tempo doveva fare da tramite perchè ne venisse informata anche la Direzione centrale Ispettorato e sicurezza. Lei invece afferma di non avere portato a Roma questa lettera.

COSTANTINI. Non ho più ritenuto necessario trasmettere la lettera a Roma, perchè in quel periodo, ripeto, il dottor Pedde era a New York, dove si fermò per circa una settimana. Ero certo che nelle varie riunioni

tenutesi si sarebbe parlato della situazione di tutte le filiali, compresa quella di Atlanta. Inoltre, data la dipendenza gerarchica diretta, quale migliore occasione per il dottor Sardelli di parlarne direttamente al dottor Pedde?

RIVA. In altri termini, lei ha ritenuto opportuno parlare del contenuto della lettera con i suoi superiori ma non consegnarla?

COSTANTINI. È così.

GEROSA. Lei ha proposto una ispezione alle filiali di Miami e Los Angeles, dicendo che nella precedente visita aveva notato una certa disorganizzazione in quelle filiali. Ci può dare maggiori delucidazioni su questa disorganizzazione?

Inoltre, l'arrivo del dottor Pedde e di altri importanti dirigenti della BNL era forse motivata da una situazione difficile e complessa esistente in tutta l'area americana e ad Atlanta?

COSTANTINI. Quando parlavo di disorganizzazione interna mi riferivo a mancanza di procedure scritte, di manuali operativi e a mancato coordinamento delle filiali da parte della direzione di area di New York. Questa era una situazione che avevo già riscontrato in passato. Infatti nel corso dell'ispezione da me effettuata nel 1986 a Chicago avevo notato le stesse carenze, ciò significava che in due anni non era cambiato niente. Nel 1986, prendendo spunto da ciò che avevo rilevato, suggerii una nuova regolamentazione delle ispezioni alle filiali, tale da garantire che esse venissero svolte con cadenza annuale e ad opera di un revisore della filiale di New York. Devo precisare che le quattro filiali dipendenti da quella di New York, per le loro limitatissime dimensioni (10-20 persone al massimo) non giustificavano la presenza fissa di un *internal auditor*. Questo fatto, unito alla mancanza di un assiduo controllo da parte della filiale, mi aveva indotto ad avanzare tale proposta. Il controllo doveva avvenire con una certa periodicità durante l'anno da parte di funzionari della stessa filiale, mentre una volta l'anno la filiale di New York doveva inviare un suo *auditor* in visita. Il risultato finale di tali controlli veniva poi inviato alla stessa filiale di New York e successivamente all'Amministrazione centrale. Tutta questa procedura è stata messa in atto nel corso del 1987, ed è appunto a seguito di questa nuova regolamentazione che il signor Messere ispezionò la filiale di Atlanta nel settembre del 1988. Tali ispezioni in passato venivano condotte in modo non sistematico e su iniziativa del *regional manager*. D'altra parte tale situazione (mancanza di coordinamento, di controllo e di organizzazione) la rilevai io stesso nel corso dell'ispezione effettuata nel 1988 presso le filiali di Los Angeles e di Miami.

Non conosco le ragioni che hanno indotto il dottor Pedde a recarsi in visita a New York, però posso dire che fin dal 20 gennaio 1988 il Consiglio di amministrazione della BNL aveva emanato una delibera che fissava strutture, compiti e competenze nell'ambito dell'area nordamericana. Tale delibera non fu mai attuata e ritengo che il dottor Pedde sia venuto a New York proprio per questa ragione, tanto è vero

che solo dopo il suo arrivo il dottor Sardelli cominciò ad emanare una serie di ordini di servizio per porre in atto questa procedura.

PRESIDENTE. Sicuramente lei riflette un'esperienza del contesto nordamericano che è estremamente interessante, il che mi autorizza a farle la seguente domanda. Lei non si è recato ad Atlanta, ma trovandosi in quell'area ha appreso che quella filiale di Atlanta era specializzata nei rapporti con Iraq?

COSTANTINI. Signor Presidente, assolutamente no. Comunque, non dobbiamo sottovalutare il fatto che ora si potrebbe ragionare con il senno del poi.

PRESIDENTE. Non voglio turbare la serenità della sua esposizione, ma debbo dire che questa Commissione non ha alcuna pregiudiziale. Noi vogliamo oggettivamente sapere come si sono svolti i fatti.

Ci hanno detto che la filiale di Atlanta era talmente specializzata in questo tipo di rapporti che da Roma un'impresa italiana – la «Danieli» –, dovendo fare un'operazione in Iraq, fu dirottata tale filiale. Lei ci ha detto di non saperne nulla; i commenti non ci interessano.

Essendosi recato in America, e precisamente a Miami, a Chicago e a New York, non sa che nell'ambiente americano e italiano circolava la voce che la filiale di Atlanta era specializzata nei rapporti con l'Iraq, tanto è vero che tutte le operazioni sul credito per le vendite agricole a questo stato venivano fatte da Atlanta?

COSTANTINI. Assolutamente no.

PRESIDENTE. Non è in discussione la regolarità dell'operazione, bensì questa specifica consapevolezza.

RIVA. Signor Presidente, a questo proposito nella lettera che il signor Costantini non ha consegnato a Roma, ma che sicuramente avrà letto, egli ricorderà che, tra gli appunti mossi dal dottor Sardelli a Drogoul ve n'è uno del seguente tenore: «... le esposizioni di rischio paese, di competenza del nostro Consiglio di Amministrazione, sembrano aver sconfinato in modo sproporzionato dagli importi autorizzati».

La domanda che le rivolgo è la seguente: si è posto il problema di che cosa significasse questa frase e, in questo caso, che risposta si è dato?

COSTANTINI. La lettera si riferiva ai due *memorandum* inviati dall'*auditor* Messere. In essi venivano citate alcune esposizioni poste in essere da varie banche, tra le quali vi erano – vado a memoria – la Bank of China e il Credit Lyonnais.

Non voglio assolutamente mettere in dubbio l'esattezza del rilievo fatto dal dottor Sardelli, ma guardando con attenzione queste esposizioni e tenendo presenti le giustificazioni date da Drogoul, ho ritenuto che trattandosi di banche di così grande importanza la cosa poi non rivestisse un aspetto così rilevante.

RIVA. Quindi, il rischio paese poteva nello specifico riferirsi al Credit Lyonnais?

COSTANTINI. Certo.

PRESIDENTE. Noi non vogliamo contestare le sue affermazioni, ma la lettera, forse anche per il temperamento del Sardelli, è allarmante. Mi sorprende che lei, dal momento che è un professionista ispettivo, si sia tenuto per 3-4 mesi – poi risultati decisivi – questa lettera, senza avvertirne il peso. Si trattava di una lettera dai toni drammatici ed enfatici.

«Mi sorge una domanda: come si possono guidare persone che non vogliono esserlo?». Lei non si è reso conto che si trattava di un qualcosa di allarmante? Perché un ispettore, abituato a misurare e soppesare tutto, non se n'è accorto?

COSTANTINI. Certo, ho notato che questa lettera era drammatica ed enfatica, ma bisogna ricollegarsi alla personalità del dottor Sardelli. La personalità di costui, come avevo avuto occasione di dire personalmente al dottor Pedde, era tale che in qualsiasi atteggiamento nei confronti dei suoi dipendenti si rivelava drammaticizzante e colpevolizzante. Forse proprio questa riserva mentale mi ha portato a non stupirmi eccezionalmente. Lei sa perfettamente – e questo l'ho posto in tutto risalto nella mia relazione – che in ogni filiale dell'area nordamericana vi era uno stato di estrema tensione tra tutti i dipendenti. Non vi è stato funzionario, salvo rarissime eccezioni, che non si sia lamentato del comportamento del dottor Sardelli, il quale nei rapporti con i suoi dipendenti teneva sempre un atteggiamento estremamente enfatico e drammatizzante.

Quindi, da parte mia vi sarà stata senz'altro una riserva mentale nel leggere quella lettera. Non l'ho valutata sotto questo aspetto proprio perchè conoscevo la personalità del dottor Sardelli.

PRESIDENTE. Essendo un profano, ho notato (lo vedremo nella relazione più ampia dell'*auditor* Messere) che i rilievi posti in essere da quest'ultimo si accentrano tutti sulle lettere di credito.

COSTANTINI. Solo in seguito ho saputo che l'attività principale della filiale della BNL di Atlanta verteva essenzialmente sulle lettere di credito.

PRESIDENTE. Quando il 3 ottobre il dottor Sardelli le consegnò la lettera, dopo qualche giorno si svolse una riunione. Non vi è stata una contestazione o un dibattito tra i due?

COSTANTINI. No, niente di tutto questo. Il dottor Sardelli non ha fatto altro che ripetere a voce il contenuto di quella lettera, al che Drogoul ha risposto puntualmente riferendosi al contenuto del *memorandum* del 6 ottobre.

Questa riunione è durata al massimo un quarto d'ora e dopo non vi è stato più nessun seguito, nè il dottor Sardelli ha sollecitato un mio intervento.

PRESIDENTE. Da quel che ho capito - metto avanti la mia non conoscenza della problematica bancaria - il cliente principale era l'Iraq.

COSTANTINI. Allora, ciò non risultava da nessun documento.

ACQUARONE. Signor Costantini, non voglio oggi abusare della sua qualità di ospite, però, se mi consente, debbo dirle con lealtà che vi sono alcune cose che mi convincono poco.

Innanzitutto, mi convince poco il fatto che, conoscendo un po' la burocrazia bancaria, di fronte ad una lettera così delicata, lei si sia presa la grave responsabilità di considerarsi la Direzione generale-Ispettorato e sicurezza.

COSTANTINI. Non ho affossato quella lettera!

ACQUARONE. In una situazione in cui il rapporto giunge in Italia, e c'è bisogno di quattro mesi per essere tradotto e consegnato, se poi alla fine tiriamo le somme e il contribuente italiano ci rimette circa 3.500 miliardi di lire, vi è una situazione globale che lascia molto perplessi noi, che qui modestamente rappresentiamo il popolo italiano.

Ci lascia perplessi il fatto che, andando ad Atlanta e parlando con i responsabili della Federal Reserve e con il Dipartimento bancario della Georgia, ci è stato detto che loro erano al corrente da vari anni che la filiale della BNL di Atlanta era specializzata nei rapporti con l'Iraq, tanto è vero che alla data della sua ispezione quella filiale aveva realizzato il 25 per cento di tutto il programma americano di aiuti all'Iraq per una somma che si aggirava intorno agli 850 milioni di dollari.

Con tutta sincerità, sentirmi citare da un alto funzionario della Banca Nazionale del Lavoro l'esempio del Credit Lyonnais e considerare quindi la Francia come un paese a rischio, mi sembra veramente ridicolo!

COSTANTINI. Senatore, per la mia funzione non ho l'intera visione di tutti i controlli che vengono fatti nell'ambito della BNL. Forse in tutto l'esame che è stato fatto nelle varie occasioni si è posto tanto l'accento sull'ispettorato come se fosse l'unico depositario della intera rete dei controlli BNL. Ma l'esame del rischio-paese non è di competenza dell'ispettorato, ci sono altre aree della banca che ne hanno la competenza. Mi permetta di contestare la sua affermazione che questa è una barzelletta, perchè ci sono altre funzioni che forse potevano accorgersi del fenomeno.

ACQUARONE. La domanda del senatore Riva era se considerava il Credito lionese come rischio-paese e lei ha risposto di sì.

COSTANTINI. No, ho detto soltanto che nella relazione di Messere, e l'Iraq non era minimamente citato, ...

ACQUARONE. Alla precisa domanda se considerava come rischio-paese il Credito lionese lei ha risposto di sì.

COSTANTINI. Allora non ha capito la domanda e vorrei ritornare su questa.

PRESIDENTE. In effetti in nessuna delle relazioni sottoposte al nostro esame, neppure nell'audizione del dottor Sardelli, si è fatta menzione esplicita all'Iraq. Probabilmente nella discussione questo è sfuggito al dottor Costantini.

COSTANTINI. A volte l'ispettore ha una visione parziale delle cose perchè non ha una visione complessiva di tutta la rete dei controlli. Il rischio-paese è di competenza esclusiva di un'altra area della banca, così come l'esame dell'attività commerciale delle varie filiali, i rapporti commerciali e le contropartite, sono di competenza di altre funzioni della banca.

Purtroppo nel caso specifico forse tutta questa rete di controlli non ha funzionato perfettamente, ma siccome stiamo analizzando il mio operato, il problema della lettera e altro...

PRESIDENTE. No, lei è stato chiamato per darci un contributo, non voglio che ci siano malintesi. Noi le abbiamo chiesto della lettera, poi in funzione della sua conoscenza dell'area americana le abbiamo posto una domanda; non dobbiamo correre il rischio di creare un caso Costantini, è un equivoco. Le indagini della Commissione si riferiscono al caso di Atlanta, sul quale raccogliamo contributi ed apporti. Le domande sono sempre poste in funzione del raggiungimento della conoscenza. Lei non deve equivocare, altrimenti si corre l'errore di impostare una dialettica tra lei e la Commissione che non è possibile. L'ispettore dice quello che sa e offre una collaborazione alla Commissione, non è sottoposto a giudizio. Tutte le spiegazioni che ci ha dato ci servono al fine di capire come si è svolta la vicenda. Non è facile spiegare come una filiale possa trasferire una somma così cospicua senza nessuno ne sappia niente.

COSTANTINI. Volevo dire anche che dai rilievi evidenziati da Messere non poteva emergere minimamente quello che poi è venuto fuori nell'agosto 1989.

BAUSI. Lei ha detto poco fa che la direzione generale ha alle sue dipendenze l'ispettorato e sicurezza che pertanto dipende direttamente dal direttore generale. La lettera era indirizzata per conoscenza al dottor Costantini per la direzione ispettorato e sicurezza. Credo che egli sia consapevole che si è tenuto una lettera non sua. Volevo chiedere quale era il personale che a quell'epoca era attorno al direttore generale.

COSTANTINI. All'epoca il segretario del direttore generale era il dottor Cantuti e lo è ancora adesso. Se avessimo trasmesso la lettera al direttore generale sarebbe stata consegnata a lui, che l'avrebbe portata al direttore generale. Il capo dell'ispettorato era invece il dottor Parodi che era direttore della linea dell'ispettorato, mentre capo dell'ispettorato e sicurezza era il dottor Ruocco.

Voglio precisare che non c'è stato qualche motivo particolare per cui abbiamo voluto nascondere quella lettera; non l'ho trasmessa materialmente ma ho citato i fatti, ne ho parlato a voce e non è che mi sono preso la responsabilità di non consegnarla, l'ho fatto presente. Siccome l'ispezione di Atlanta era disposta dal *regional manager* che aveva poteri del tutto simili a quelli del capo dell'ispettorato, tanto che poteva disporre lui le ispezioni, l'*auditor* riferiva a lui ed egli stesso (Sardelli) dipendeva direttamente dal direttore generale: si trattava praticamente di due linee parallele con gli stessi poteri e incarichi. Il fatto che dopo una settimana sia arrivato il direttore generale mi ha indotto a ritenere che Sardelli ne avesse parlato direttamente con lui, anche perchè dei fatti di Atlanta sicuramente, così come di tutte le altre filiali, si è parlato nel corso della riunione. Mi risulta che si è discusso delle attività delle varie filiali.

PRESIDENTE. Tra le quattro filiali quella che oggi risulta aver avuto rapporti con l'Iraq è esclusivamente quella di Atlanta.

COSTANTINI. Purtroppo lo ignoravo, non avendo effettuato l'ispezione ad Atlanta.

RIVA. Comunque neanche a Miami le cose andavano molto bene, se è vero che il dottor Sardelli poco dopo ha acquisito le dimissioni dell'intero personale della filiale.

COSTANTINI. Si trattava di motivi di natura diversa. Anche presso la filiale di New York il dottor Sardelli ha licenziato quattro settoristi per vari motivi che forse non erano gravissimi.

RIVA. Vorrei tornare sulla questione di cui si è parlato poco fa a proposito di quel passaggio della lettera in cui si fa specifico riferimento al superamento del limite di «rischio paese». Questa mi sembra una questione di una certa gravità, non solo in sé e per sé ma anche alla luce dei fatti accaduti in seguito. Quale valutazione aveva dato a questo passaggio della lettera? Se ricordo bene ha affermato di non avergli prestato eccessiva importanza, dato che si trattava di banche di un certo rilievo, come il «Credito Lionese», mentre non si parlava affatto dell'Iraq. Quindi lei ha ritenuto che il «rischio paese» fosse riferito alla Francia?

COSTANTINI. Ogni paese del mondo ha un indice di rischio, la Francia, l'Inghilterra, gli Stati Uniti, l'Iraq, l'Iran, eccetera. Nella catalogazione del «rischio paese» viene fatta una valutazione dei rischi considerando diversi fattori. Per esempio, nel momento attuale l'Iran, l'Iraq rappresentano un altissimo rischio, mentre gli Stati Uniti forse presentano un rischio bassissimo. Naturalmente in questa valutazione per ogni filiale viene stabilito un limite che deve essere osservato. Quindi anche la Francia ha un proprio «rischio paese». Ma tale rischio è riferito alle banche. Ciò che intendo dire è che in quel rapporto non si parlava affatto dell'Iraq. Ripeto, il «rischio paese» vale per tutti i paesi del mondo e il suo indice viene stabilito dalla Direzione centrale della

banca sulla base di moltissimi fattori che tengono conto di varie circostanze.

PRESIDENTE. Lo stesso dottor Sardelli, quando ci ha letto la lettera nel nostro incontro a New York, ha saltato il brano relativo al «rischio paese», ritenendolo forse irrilevante. Comunque anche il dottor Sardelli notava che nei due promemoria del signor Messere non si parlava affatto dell'Iraq.

GEROSA. Non intendo entrare nel merito delle sue capacità psicologiche e professionali, anzi le sono grato per la sincerità dimostrata, però devo dire che ha suscitato in me qualche perplessità il fatto che non ha consegnato la lettera. Lei sostiene di non averlo fatto perchè la lettera era scritta nel solito stile concitato e perentorio che già aveva provocato uno stato di estrema tensione nel personale. Fatta questa valutazione ha ritenuto opportuno non consegnarla per evitare che si acuisse questo stato di tensione. Vorrei sapere se nella sua esperienza di ispettore era usuale valutare il tenore di una lettera o lo ha fatto solo in quella circostanza particolare. Non era forse più logico consegnare la lettera, visto il carattere del soggetto in questione, e lasciare a quest'ultimo la responsabilità delle sue azioni?

COSTANTINI. Non è stata certo la valutazione delle doti caratteriali del dottor Sardelli a spingermi a tale decisione, ma ho semplicemente detto che ciò forse ha costituito in piccola parte una riserva mentale, quando ho risposto alla domanda del presidente con la quale mi chiedeva se il tono perentorio della lettera mi aveva in qualche modo influenzato nella decisione. Non è che io abbia sottovalutato l'importanza del suo contenuto, oltretutto la grande capacità professionale del dottor Sardelli era ben nota a prescindere dalle sue doti caratteriali; ma in quel contesto, trattandosi di una lettera interlocutoria con la quale egli richiama il signor Drogoul a New York per avere dei chiarimenti (che sono stati poi forniti) non ho più ravvisato la necessità di consegnarla. Un altro motivo è che del contenuto della lettera avevo già messo a conoscenza i miei superiori. D'altra parte si trattava di una ispezione che non avevo condotto io personalmente (non per questo però me ne sono disinteressato) ma dal signor Messere, ed era stata ordinata e seguita dal dottor Sardelli, il quale ha poi ricevuto un rapporto finale. Ritenevo dunque la situazione sotto controllo. Inoltre la Direzione di area e l'Ispettorato erano su un piano di assoluta parità, per cui era come se l'ispezione fosse stata condotta dallo stesso Ispettorato. Infine la visita del dottor Pedde a New York mi ha fatto presumere che si era parlato della situazione di tutte le filiali, compresa quella di Atlanta, quindi non ha ritenuto così rilevante consegnare la lettera.

RIVA. Mi scuso per l'insistenza, ma devo convincermi delle cose. Rileggo il passaggio della lettera del signor Sardelli dove si parla del «rischio paese»: «Lei si rende indubbiamente conto che in certi casi le risoluzioni del Comitato esecutivo sono state sfidate (le lettere della Direzione centrale del 18 febbraio e del 30 maggio 1988 non hanno ottenuto risposta), mentre le esposizioni di rischio paese di competenza

del nostro Consiglio di amministrazione sembrano aver sconfinato in modo sproporzionato dagli importi autorizzati». Dal *memorandum* del 27 settembre 1988, noto che per quanto riguarda il «Credito Lionese» i dati delle somme concernenti il fido e l'esposizione non sono eccessivamente preoccupanti. Evidentemente il «Credito Lionese» non poteva essere considerato argomento che riguardasse uno sconfinamento sproporzionato.

COSTANTINI. Forse non ho chiarito bene questa parte quando ho accennato al «Credito Lionese» in risposta ad una domanda.

Ciò che ho voluto dire è che si parlava di diverse banche, tra le quali vi era il «Credito Lionese». La domanda se il rischio paese si riferisse a tale banca è imprecisa. Ho voluto dire che ogni nazione - vi rientra anche la Francia - rappresenta un rischio paese. Vi sono certamente degli Stati che presentano dei rischi elevati ed altri che li hanno quasi inesistenti. Tra queste esposizioni nessuna riguardava l'Iraq, erano tutte banche a livello centrale e nessuno disconosce i superi dei fidi riportati in quella relazione. Comunque, bisogna anche tener presenti le spiegazioni addotte da Drogoul, il quale nel *memorandum* che ha inviato successivamente, e che non ha creato nessuna contestazione da parte del dottor Sardelli, aveva detto che molte di queste esposizioni erano rientrate, mentre su altre vi era stato un malinteso con la Direzione generale. Bisogna anche ricollegarsi ad una situazione di malintesi che esistevano a quell'epoca, visto che il vecchio SAI, cioè il Servizio affari internazionali, era stato soppresso.

PRESIDENTE. Quando è avvenuto?

COSTANTINI. Mi pare alla fine del 1987. Si tratta di un episodio che cita lo stesso Drogoul nel suo *memorandum*.

Quindi vi erano diverse circostanze. D'altra parte, il dottor Sardelli non ha detto - almeno da quello che ho ascoltato quando ho assistito a quell'incontro - che prese per buone le spiegazioni addotte dal Drogoul?

Quindi, non ho sottovalutato nulla e - come ripeto - ho preso la decisione di non recapitare questa lettera a Roma per una serie di circostanze che ho già spiegato.

PRESIDENTE. Ringraziamo l'ispettore Costantini per le spiegazioni e per il contributo che ha recato alla conoscenza di questa vicenda.

Viene congedato il signor Lucio Costantini.

Audizione del signor Louis Messere, auditor della Banca Nazionale del Lavoro

Viene introdotto il signor Louis Messere.

PRESIDENTE. Rivolgo al signor Louis Messere, *auditor* della BNL, un vivo ringraziamento per aver aderito alla richiesta di informazioni da

noi avanzata. Lei dipendeva gerarchicamente dall'area di New York e fu incaricato di svolgere questa ispezione nella filiale della BNL di Atlanta.

Solo da qualche giorno abbiamo ricevuto la sua relazione completa. Cortesemente lei oggi è disponibile (siamo noi che dobbiamo approfondire questa relazione), per cui ci limiteremo a chiederle alcune informazioni.

Nel corso di questa sua ispezione ella è stato allertato dal dottor Sardelli, per cui non si trattava di un fatto di *routine*. Lei ha delineato un quadro sintetico, ma allarmato della situazione. Successivamente Sardelli lo ha invitato ad andare fino in fondo. Tutto questo risulta agli atti.

Sardelli si riferisce a paesi a rischio. La domanda che le rivolgiamo è la seguente: signor Messere, quando ha compiuto l'ispezione si è reso conto dell'effettivo stato allarmante in cui versava la filiale della BNL di Atlanta e di ciò che stava accadendo?

MESSERE. In base ai dati contabili ho riportato al dottor Sardelli - perchè si trattava di una sua precisa richiesta - quelle cose che potevano essere considerate in un certo qual modo importanti da riferire.

PRESIDENTE. Comunque, non regolari!

MESSERE. Alla fine ognuno si riserva di tirare le dovute conclusioni, perchè all'inizio dell'ispezione non si ha l'opportunità di esaminare contestualmente tutto. Quindi, come era nella prassi, ho riferito al dottor Sardelli su alcuni punti particolari.

PRESIDENTE. In questo contesto si è reso conto che il volume maggiore dell'attività della filiale della BNL di Atlanta era indirizzato verso l'Iraq?

MESSERE. Purtroppo mi trovo un po' a disagio, perchè non ho con me alcuna documentazione. Comunque, non ricordo se dalla prima ispezione emersero rapporti con l'Iraq, ma sicuramente risultarono eccessi di esposizioni con alcune banche, soprattutto con quella algerina.

PRESIDENTE. Perchè la filiale della BNL di Atlanta, a detta sia dell'autorità di controllo americana che degli stessi colleghi della BNL dell'area nordamericana, era nota come specializzata in affari con l'Iraq?

Tenga presente che su 4.000 miliardi di dollari del programma complessivo della *Commodities Credit Corporation* a sostegno dell'esportazione dei prodotti agricoli, il 25 per cento lo ha fatto la BNL attraverso la filiale di Atlanta.

Lei era a conoscenza di questo fatto?

MESSERE. No.

PRESIDENTE. Era a conoscenza del fatto che quando varie persone si sono rivolte alla BNL di Roma per concludere affari con l'Iraq, esse sono state indirizzate verso la filiale di Atlanta?

MESSERE. No.

PRESIDENTE. Dovremo far sì che il signor Messere disponga dei suoi appunti, anche perchè durante il nostro viaggio negli Stati Uniti egli si era detto disposto ad essere ascoltato. È chiaro che il lungo tempo intercorso dalla predisposizione del rapporto ad oggi impedisce al signor Messere di rispondere adeguatamente sulle questioni che ci interessano. Ho notato che molti rilievi si riferiscono ad uno strumento maggiormente utilizzato dal signor Drogoul e dai suoi collaboratori. Infatti, sulle lettere di credito ho notato molti rilievi del signor Messere. Egli dice, tuttavia, che può rispondere solo se può consultare le carte, visto che sono passati anni. Ciò nonostante, se i colleghi hanno alcune domande di carattere generale possono già porle, mentre ci riserviamo di ascoltarlo di nuovo dopo aver preso conoscenza del rapporto predisposto dal signor Messere ed avendo lo stesso a disposizione il materiale cartaceo.

L'ispettore Messere ha compiuto un'ispezione come *auditor* mandato dal dottor Sardelli e in un primo colloquio telefonico è stata evidenziata l'esistenza di una grande confusione. Sulla base di questa ispezione sono state formulate due memorie e in seguito una relazione.

BAUSI. Al momento dei fatti di cui si parla il signor Messere era dipendente della BNL: lo è ancora?

MESSERE. Lo sono ancora e risiedo a New York. Tuttavia voglio chiarire che, pur stando a New York, adesso dipendo direttamente dall'ispettorato centrale di Roma.

Hò preparato una piccola memoria che riguarda alcuni aspetti e che consegno alla Commissione.

RIVA. Vorrei formulare alcune domande di carattere generale. La prima è se il testo originario del suo rapporto datato 22 dicembre 1988 era in lingua inglese.

MESSERE. Sì.

RIVA. Dunque era questo il rapporto che fu poi tradotto con tutta calma nei mesi successivi presso la BNL di Roma. In base a questo devo dire che in più di un passaggio del suo rapporto si dice che alcuni quesiti posti, alcune chiarificazioni ed altro, al termine della revisione non avevano ancora ottenuto risposta alcuna. Questo persino laddove si parla di lettere di credito che non avevano avuto ancora conferma da parte dei clienti interessati e per importi non trascurabili. Visto che lei è un dipendente interno di BNL le chiedo se, dopo aver inviato un rapporto che lasciava dei punti in sospeso di notevole rilevanza, non fosse normale che un dipendente di BNL, quindi non un consulente esterno, si preoccupasse della sorte degli interrogativi che aveva lasciato aperti, soprattutto del fatto che le persone cui aveva indirizzato un rapporto con interrogativi ancora aperti di quella gravità non

dessero alcuna immediata ed efficace risposta a questi interrogativi. Le sembra normale?

MESSERE. Io ho riferito al dottor Sardelli che era il mio capo e nel mio promemoria sono specificate varie osservazioni.

PRESIDENTE. Il rapporto finale fu comunicato per contestazione a Drogoul e inviato per conoscenza all'ispettorato centrale.

MESSERE. Sì.

PRESIDENTE. Quindi il dottor Costantini non era il destinatario, bensì un tramite, mentre il destinatario era l'ispettorato centrale di Roma.

MESSERE. La relazione era destinata al dottor Sardelli ed è stato poi lui a spedirla a Drogoul chiedendo una risposta formale, mi sembra entro la fine di gennaio; mentre una copia la inviò per conoscenza all'ispettorato centrale di Roma e questo avvenne nel dicembre 1988.

PRESIDENTE. Lei ha fatto una telefonata allarmata al dottor Sardelli, motivata dalla confusione organizzativa riscontrata nella filiale. Lo stesso Sardelli avrebbe usato la parola *caos*.

MESSERE. La filiale dal punto di vista organizzativo era molto disorganizzata, come risulta evidente nella relazione.

PRESIDENTE. Certo che chi si dispone a consumare una truffa di queste proporzioni fa in modo che le cose siano in ordine e mi pare difficile che Drogoul, dovendo compiere un'operazione di quel genere, operasse in quel modo. Se lei è d'accordo, signor Messere, una volta letta la relazione potremmo riascoltarla. In quella occasione porti con sé le sue carte in modo che il suo contributo sia più concreto e costruttivo; non possiamo pretendere che si ricordi i particolari di una relazione di settanta pagine.

MESSERE. Sono d'accordo.

PRESIDENTE. Dichiaro conclusa l'audizione.

I lavori terminano alle ore 18,55.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

Il Consigliere parlamentare preposto all'Ufficio centrale e dei resoconti stenografici

DOTT. ETTORE LAURENZANO

SENATO DELLA REPUBBLICA

— X LEGISLATURA —

COMMISSIONE SPECIALE SUL CASO DELLA FILIALE DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

INDAGINE CONOSCITIVA SUL CASO DELLA FILIALE
DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

5° Resoconto stenografico

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 12 DICEMBRE 1990

Presidenza del Presidente CARTA

INDICE

Audizione del dottor Michelangelo Argenio

PRESIDENTE	Pag. 105, 106, 108 e <i>passim</i>	ARGENIO	Pag. 105, 106, 107 e <i>passim</i>
COLOMBO (DC)	107		
COVI (PRI)	108, 109		
GEROSA (PSI)	108		

I lavori hanno inizio alle ore 16,20.

Interviene, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, il dottor Michelangelo Argenio.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento del Senato, del dottor Michelangelo Argenio. Avverto la Commissione che i lavori si svolgeranno con la forma di pubblicità prevista dall'articolo 33, comma 4, del Regolamento.

Viene quindi introdotto il dottor Michelangelo Argenio.

PRESIDENTE. Come è stato più volte ribadito, uno dei punti su cui si è soffermata la nostra indagine è l'accertamento dei rapporti intercorsi tra la BNL (sia la filiale, sia la Direzione centrale) e la Banca Morgan. Sia in questa sede, sia nel corso del sopralluogo svolto negli Stati Uniti, abbiamo compiuto uno sforzo notevole per accertare, anche in relazione ai cospicui trasferimenti, se il rapporto di conto intrattenuto fosse controllato solo dalla filiale di Atlanta od anche direttamente dalla Direzione centrale.

L'ex direttore generale della BNL professor Bignardi ci ha fatto una segnalazione che non poteva essere trascurata non solo per l'importanza della dichiarazione, ma anche per lo spessore del personaggio, che nel mondo bancario esprime serietà, autorevolezza ed obiettività. Il professor Bignardi ha fatto riferimento ad un colloquio svoltosi con il dottor Argenio affermando che quest'ultimo, avendo prestato servizio per un certo tempo presso la Banca Morgan, era in grado di conoscere l'articolazione dei vari rapporti.

Abbiamo perciò deciso di ascoltare il dottor Argenio. Tra l'altro, avendo il professor Bignardi riferito di fronte a questa Commissione, era giusto offrire al dottor Argenio analoga opportunità. Lo ringrazio perciò di aver accolto il nostro invito e le do la parola, sottolineando l'importanza dell'argomento e l'obiettiva rilevanza delle sue affermazioni.

ARGENIO. Di fatto mi è stato richiesto, tramite l'ufficio di Segreteria, di comparire di fronte alla Commissione di indagine del Senato sul caso BNL-Atlanta per fornire chiarimenti sulle dichiarazioni attribuitemi dal professor Francesco Bignardi in merito al conto dollari che la filiale di Atlanta della BNL intratteneva presso la Banca Morgan di New York, e riportate dai principali quotidiani del 6 dicembre 1990; ho quindi ritenuto opportuno, per maggior chiarezza, sintetizzare in una nota scritta quanto ho da dire in proposito.

Ho incontrato il professor Bignardi per la prima ed unica volta il 3 ottobre 1990 nel suo ufficio presso la sede del Credito Romagnolo di

Bologna, per motivi di lavoro riguardanti l'attività della Spencer Stuart, società di consulenza specializzata nella ricerca di dirigenti, con cui sono associato dall'aprile di quest'anno.

Durante l'incontro, a titolo di introduzione, ho brevemente riassunto al professor Bignardi la mia precedente esperienza professionale di 15 anni con la Banca Morgan, per la quale dal luglio 1985 al luglio 1987 ho lavorato presso la sede di New York, come *vice president* (dirigente) con l'incarico di gestire i rapporti a livello istituzionale con le banche italiane.

Il professor Bignardi mostrò interesse ai rapporti tra la Morgan e la BNL, di cui era stato direttore generale, con particolare riguardo agli episodi che in epoca successiva hanno interessato la filiale di Atlanta della BNL, e mi disse di essere molto sorpreso dal fatto che la Morgan non avesse informato la sede di Roma della BNL dei movimenti sul conto dollari che tale filiale intratteneva presso la Morgan di New York.

Risposi che la sede di Roma della BNL era informata dell'esistenza di tale conto ed aggiunsi che non mi furono mai segnalate anomalie nel suo utilizzo, unico motivo che avrebbe eventualmente giustificato una verifica con la sede di Roma della BNL.

Non ho mai parlato di estratti conto relativi al conto dollari della filiale di Atlanta della BNL e non ho mai detto che ne fosse stata inviata copia alla sede di Roma della BNL.

Tengo inoltre a precisare che gli episodi menzionati dal professor Bignardi concernenti la filiale di Atlanta della BNL, secondo quanto ho appreso dai giornali, si sono verificati in epoca successiva al mio incarico presso la Morgan di New York, cessato nel 1987.

Durante il mio incarico, per prassi, la Morgan inviava gli estratti conto relativi ai conti della clientela, banche incluse, esclusivamente all'intestatario del conto (quindi, nel caso in questione, la BNL di Atlanta) e non poteva comunque inviarne copia ad alcun altro se non a fronte di specifica richiesta ed autorizzazione dell'intestatario stesso.

Sempre durante il mio incarico non ho mai visto o saputo, nè mai mi è stato richiesto e tanto meno autorizzato l'invio di copia degli estratti conto relativi al conto dollari della filiale di Atlanta della BNL alla sede di Roma della BNL o a chiunque altro.

Mi auguro che quanto detto sia sufficiente a chiarire la mia completa estraneità nei confronti delle dichiarazioni attribuitemi dal professor Bignardi, e di fatti o notizie riguardanti l'utilizzo del conto dollari della filiale di Atlanta della BNL presso la Morgan di New York.

PRESIDENTE. Quando parla di intestatario di conto corrente si riferisce solo alla filiale e non anche alla banca di cui la filiale è articolazione?

ARGENIO. Una volta aperto il conto, la filiale riceve tutti i documenti ad esso relativi: è questa la prassi.

PRESIDENTE. La prassi è uguale per tutti: perciò una filiale può aprire un conto anche all'insaputa della propria sede centrale. Ad

esempio, la Banca Morgan ha intrattenuto i rapporti solo con la filiale di Atlanta.

ARGENIO. Nella fase di apertura vengono verificati i poteri di firma di chi apre il conto; debbo però ricordare che non vi è alcuna differenza giuridica tra la filiale e la casa madre.

COLOMBO. Anch'io ritengo che la prassi bancaria imponga un rapporto di dare-avere determinate informazioni tra il cliente e la banca. In questo caso il cliente si identifica con la BNL e la banca con la Morgan di New York.

Nella prima parte della sua esposizione emerge che la BNL di Roma era informata di questo fatto.

ARGENIO. Era informata del fatto che esisteva un conto, cioè che la sua filiale aveva aperto questo conto.

COLOMBO. No, emerge che era informata dei movimenti del conto. Vorrei chiarire questo punto: la filiale di Atlanta della BNL accende un conto dollari con la Banca Morgan; di questo è a conoscenza la sede di Roma della BNL?

ARGENIO. Suppongo.

COLOMBO. Così la Morgan Bank, a parte il rapporto con la BNL di Atlanta, non è impegnata né in termini formali né in termini di prassi a dire qualcosa alla BNL di New York o di Roma.

ARGENIO. No, assolutamente.

COLOMBO. Questo fa parte, secondo lei, di un dato formale oppure, per la sua grande esperienza, di un fatto di prassi? Le risulta che sul piano della prassi i rapporti siano soltanto bilaterali e strettamente riservati ai due soggetti, cioè il cliente che apre il conto e la banca che ha aperto il conto?

ARGENIO. Non sono rapporti segreti. Non c'è alcun obbligo e la prassi è di non dare informazioni ad altri se non dietro precise autorizzazioni richieste dagli intestatari del conto.

COLOMBO. Anche se il conto è di una cifra iperbolica?

Se i movimenti del conto sono talmente intensi, talmente strani, in sede di banca depositaria del conto non si ritiene di avvertire, sulla base dell'opportunità, la casa-madre?

ARGENIO. Le posso dare il mio parere. In caso di movimenti anomali penso che si potrebbe configurare la ipotesi di informare. Questo è tutto quello che le posso dire.

PRESIDENTE. Lei è stato un funzionario della Morgan. La Morgan avrebbe consentito l'apertura di un conto di una filiale senza che l'autorità centrale ne sapesse niente?

ARGENIO. Se era una filiale della banca non sarei andato a verificare.

PRESIDENTE. Se ad una filiale della Morgan, nella sua grande estensione, si aprisse un conto corrente, lei ritiene che la casa-madre non ne avrebbe saputo niente?

ARGENIO. Non le so rispondere. Sono un dirigente della Morgan ma non mi sono mai occupato di aprire conti e di gestirli.

GEROSA. Vorrei rivolgerle alcune rapide domande. Per prima cosa, a livello psicologico, lei come spiega che un banchiere di grande esperienza come il dottor Bignardi abbia potuto fare una confusione colossale e prendere un così grosso abbaglio nel suo racconto su estratti conto mandati ad Atlanta anzichè a Roma? Vorrei chiederle - ma mi pare che risulti bene da quello che ci ha detto - se lei escluda totalmente che questi estratti conto potessero essere stati mandati da qualcun altro della Morgan a Roma o avere un itinerario verso Roma da New York.

Lei ebbe l'impressione che la direzione generale di Roma della BNL fosse a conoscenza di questa enormità di movimenti ad Atlanta?

Sembra, da alcune ipotesi che abbiamo raccolto, che a New York, come centro finanziario ma in quasi tutto l'ambiente finanziario americano, si conoscevano i rapporti molto intensi che a un certo momento si stabilirono fra Atlanta e l'Iraq. Lei, che era un personaggio molto in vista del mondo finanziario, ebbe mai cognizione di questo rapporto diretto Atlanta-Iraq?

ARGENIO. Anzitutto vorrei sottolineare che io ero a New York dal luglio 1985 al luglio 1987. So di quanto è successo tramite la stampa, unica fonte di informazione, e questi fatti sono avvenuti in epoca successiva alla mia presenza a New York.

Riguardo la sua seconda domanda, io non ho assolutamente impressioni, poichè non ero al corrente neanche io se la BNL di Roma fosse al corrente di questi movimenti.

Riguardo la sua prima domanda - come, a livello psicologico, io spieghi che il dottor Bignardi si sia confuso - posso solo pensare che si tratti di un banale malinteso e che abbia interpretato le mie parole - quando dicevo che la sede BNL di Roma era informata sulla esistenza di questo conto - nel senso che ne riceveva la documentazione. Penso che abbia equivocato in questo senso poichè io non ho mai parlato di estratti conto.

COVI. Vorrei riprendere il colloquio avuto con il dottor Bignardi. Il dottor Argenio ha detto che la BNL di Roma era informata della esistenza di questo conto. D'altra parte, ha soggiunto che basta una

semplice verifica dei poteri di firma per aprire un conto con una filiale di una banca. Allora perchè questa informativa data alla direzione generale della BNL della apertura di un conto della BNL di Atlanta?

Mi pare che lei abbia detto esplicitamente che era informata, ma poi ha detto: «suppongo», rispondendo al senatore Colombo. In tal caso, giuridicamente il rapporto può essere istituito con la filiale ma perchè nella specie era stata informata? È una prassi che si informino sempre le direzioni generali della copertura di questi conti delle filiali?

ARGENIO. Al mio arrivo a New York questo conto era già in essere e suppongo che sia stato operativo per anni. Non ho notizie riguardanti l'apertura di questo conto.

COVI. Come mai la direzione generale era informata?

ARGENIO. Da una parte suppongo che, essendo operazioni ufficiali di una filiale, essendo le banche soggette a *audit*, sono informazioni che vengono fornite; dall'altra parte, nell'ambito di rapporti e visite alla sede di Roma a funzionari preposti a seguire i rapporti con le banche corrispondenti estere, quindi nell'ambito di un discorso molto più ampio, si menzionavano anche vari conti che le filiali della BNL avevano presso la Morgan, senza alcuna rilevanza perchè non hanno mai costituito un argomento o un oggetto di particolare discussione.

PRESIDENTE. Vorrei ringraziare il dottor Argenio per il contributo fornitoci al fine di acquisire una maggiore conoscenza del caso. È chiaro che si tratta di un punto molto delicato che sarebbe conveniente, in futuro, approfondire maggiormente.

Nel ringraziare nuovamente il dottor Argenio, se non si fanno osservazioni, dichiaro conclusa l'audizione.

I lavori terminano alle ore 17.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

Il Consigliere parlamentare preposto all'Ufficio centrale e dei resoconti stenografici

Dot. ETTORE LAURENZANO

SENATO DELLA REPUBBLICA

————— X LEGISLATURA —————

COMMISSIONE SPECIALE SUL CASO DELLA FILIALE DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

INDAGINE CONOSCITIVA SUL CASO DELLA FILIALE
DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

6° Resoconto stenografico

SEDUTA DI MARTEDÌ 22 GENNAIO 1991

Presidenza del Presidente CARTA

INDICE**Audizione del dottor Nerio Nesi, già presidente della Banca Nazionale del Lavoro**

PRESIDENTE	Pag. 113, 120, 122 e <i>passim</i>	NESI	Pag. 113, 114, 115 e <i>passim</i>
ANDRIANI (PCI)	133		
BAUSI (DC)	125		
COLOMBO (DC)	136		
COVI (PRI)	133, 134, 135		
FORTE (PSI)	137, 138, 142		
GAROFALO (PCI)	123		
GEROSA (PSI)	125, 126		
RIVA (Sin. Ind.)	129, 130, 131 e <i>passim</i>		

Interviene, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, il dottor Nerio Nesi, già presidente della Banca Nazionale del Lavoro.

I lavori hanno inizio alle ore 16,50.

PRESIDENTE. Oggi è in programma l'audizione del dottor Nerio Nesi, già presidente della Banca nazionale del lavoro.

Comunico che per la riunione odierna della Commissione, ai termini del comma 4 dell'articolo 33 del Regolamento, sarà attivato l'impianto audiovisivo.

Viene quindi introdotto il dottore Nerio Nesi.

Audizione del dottor Nerio Nesi, già presidente della Banca nazionale del lavoro.

PRESIDENTE. Rivolgo al dottor Nerio Nesi un vivo ringraziamento per avere aderito alla richiesta di informazioni da noi avanzata. Il suo contributo, che peraltro ci è stato assicurato immediatamente (e di ciò do atto volentieri al dottor Nesi) sarà certamente importante per una conoscenza compiuta di questa complicata vicenda.

Il dottor Nesi ha consegnato alla presidenza una memoria scritta, che intende illustrare.

Pertanto, gli do senz'altro la parola per una esposizione introduttiva sull'argomento dell'indagine.

NESI. Signor Presidente, illustrerò brevemente la memoria scritta che ho preparato e consegnato alla Presidenza della Commissione.

Sono stato nominato presidente della BNL il 1° dicembre 1978 ed ho presentato le mie dimissioni l'8 settembre 1989. Nel corso della mia presidenza si sono succeduti alla direzione generale della Banca tre direttori generali: il professore Alberto Ferrari, che è durato in carica 14 anni (sotto la mia presidenza per due anni) cioè dal 1966 al 1981, il professore Francesco Bignardi, che è durato in carica per 6 anni e 7 mesi e il dottor Giacomo Pedde che è durato in carica 2 anni.

Nella memoria scritta, ho illustrato i poteri del Presidente della BNL, poteri rigidamente previsti dall'articolo 26 dello Statuto già anteriormente vigente e che non ha subito alcuna modifica sostanziale durante il periodo della mia presidenza. Come ho sottolineato a pagina 3 della memoria e come ha detto giustamente il senatore Triglia in una seduta della Commissione finanze del Senato, il presidente della BNL ha poteri di natura essenzialmente rappresentativa. Essi, tra l'altro, non comprendono (e questa è una caratteristica solo della BNL), nè per il presidente nè per il consiglio di amministrazione neanche il minimo

contributo ed intervento nella scelta del direttore generale. Infatti, quest'ultimo veniva nominato direttamente dal Ministro del tesoro (adesso il sistema è completamente cambiato), con proprio decreto non soggetto ad alcuna ratifica.

Questo tipo di organizzazione (sulla quale già si è discusso in Senato, nell'ambito della Commissione finanze proprio in relazione alla vicenda di Atlanta) è stato radicalmente modificato subito dopo i fatti di Atlanta. Lo Statuto è stato profondamente cambiato: la figura del direttore generale è stata abolita ed è stata sostituita da quella di amministratore delegato. Inoltre si è passati da un direttore generale unico (come era previsto durante gli anni della mia presidenza) a ben tre amministratori delegati, come sono previsti attualmente; sono stati conferiti al presidente - anche attraverso alcune deleghe - dei poteri che prima nessun presidente della BNL ha mai avuto. Pertanto, ci troviamo di fronte ad un cambiamento radicale della struttura e dell'organizzazione della direzione della Banca.

Dalla organizzazione che ho descritto deriva il fatto che il presidente (durante la mia presidenza) veniva istituzionalmente a conoscenza dei fatti aziendali soltanto nel momento in cui presiedeva gli organi collegiali (il consiglio di amministrazione e il comitato esecutivo). Inoltre ne deriva la conseguenza che l'unico referente del presidente era il direttore generale, dal quale riceveva quelle osservazioni e quelle informazioni che il direttore generale riteneva opportuno comunicargli prima di recarsi presso gli organi collegiali (nell'ambito degli organi collegiali era il direttore generale e non il presidente titolare del potere di proposta). Questo era il quadro organizzativo ed istituzionale della BNL durante i dieci anni della mia presidenza.

A pagina 6 della memoria ho ritenuto opportuno presentare un quadro generale di come si delineava la politica internazionale della BNL, sulla quale, durante la mia presidenza, gli organi collegiali della Banca erano chiamati a deliberare tre o quattro volte l'anno. In particolare, a partire dal 1982, il consiglio di amministrazione una volta l'anno approvava le linee direttive generali della politica internazionale della Banca. Nella relazione ho elencato, per completezza, anche se credo non interessi questa Commissione, le date delle riunioni del consiglio di amministrazione, che, comunque, possono essere utili per reperire i testi e rintracciare le discussioni della Banca in questa materia.

A partire dal 1984 (per invito della Banca d'Italia) il consiglio di amministrazione una volta l'anno inviava alla Banca d'Italia una relazione predisposta dalla direzione generale sulla situazione delle partecipazioni estere. In particolare, la Banca d'Italia voleva venire a conoscenza dell'andamento delle partecipazioni estere e dei rapporti tra quest'ultime e la sede centrale. Anche per questi casi ho elencato le riunioni del consiglio di amministrazione in cui si sono svolte le discussioni. Infine, a partire dal 1981, il comitato esecutivo della Banca approvava, prima ogni semestre e poi ogni anno, i limiti di affidabilità di circa 150 paesi del mondo, calcolati su parametri validi a livello internazionale (il cosiddetto «rischio paese»). Le più recenti sedute nelle quali il comitato esecutivo ha deliberato in questa materia sono elencate nella mia memoria. Sulla base di una classificazione dei 150 paesi

esaminati in categorie in ordine crescente di rischio, fino ad un certo periodo i paesi si dividevano in 5 categorie (la prima categoria era quella dei paesi a minor rischio, come la Svizzera, fino ad arrivare alla quinta categoria); successivamente si è proceduto ad una divisione in quattro categorie (sempre partendo dalla prima a minor rischio). In ogni modo, gli Stati Uniti apparivano sempre nella prima categoria, e l'Iraq nell'ultima categoria, insieme a circa altri 50 paesi (tra i quali paesi di notevoli importanza, come l'Argentina, il Brasile, il Cile, l'Egitto, l'Etiopia, la Jugoslavia, il Messico, la Polonia, eccetera). Queste erano le occasioni nelle quali ogni anno, in sedute diverse del consiglio di amministrazione o del comitato esecutivo, veniva esaminata dagli organi collegiali della Banca la politica internazionale.

A partire dal 1988, la relazione sulla politica internazionale del Gruppo BNL fu inquadrata in un più ampio «piano strategico di gruppo» redatto dalla direzione generale, che veniva sottoposto annualmente al consiglio di amministrazione. Nella memoria elenco le sedute del consiglio di amministrazione in cui venne discusso il piano strategico di gruppo.

Nella memoria vengo ora ad illustrare le riunioni degli organi collegiali in cui si è parlato di Atlanta.

Chiedo scusa sin da ora se manca qualcosa, ma naturalmente al momento attuale non dispongo degli strumenti necessari per una ricerca precisa. In occasione di questa riunione, ho chiesto all'attuale Presidente della Banca Nazionale del Lavoro di poter consultare i verbali delle riunioni degli organi collegiali relative al periodo in cui presiedevo il Consiglio di amministrazione. Ho quindi fatto personalmente questo elenco cercando di individuare le riunioni degli organi stessi, in cui si sia parlato della filiale di Atlanta, a partire dal 1981. Ho preso come base di partenza questa data perchè è proprio durante il Consiglio di amministrazione del 5 giugno 1981 che il direttore generale Bignardi propone, ed il Consiglio approva, la trasformazione dell'ufficio di rappresentanza di Atlanta in filiale vera e propria, con l'attribuzione di un fondo di dotazione di un milione di dollari.

Il Consiglio di amministrazione del 19 giugno 1981 costituisce l'area operativa del Nord America. Ho notato che in quella sede era presente il dottor Giuseppe Vincenzino che era direttore dell'«ufficio» di Atlanta, perchè ancora non era avvenuta la trasformazione in filiale; in quella data si parlava di quell'ufficio come dedito ad operare con «aziende americane».

Il Consiglio di amministrazione del 25 novembre 1982, su proposta del direttore generale Bignardi, porta il fondo di dotazione della filiale di Atlanta a due milioni di dollari.

Il Comitato esecutivo del 10 gennaio 1985 ascolta una relazione del vice direttore Laratta, nella quale si dice: «Per quanto riguarda le filiali di Atlanta e Miami, tutt'ora in fase di avviamento, esse continuano a registrare un incremento degli impieghi e della raccolta, con conseguenti apprezzabili riflessi sull'utile operativo lordo».

Il Consiglio di amministrazione del 30 gennaio 1985 ascolta una relazione del direttore generale Bignardi, il quale informa che: «Per i nostri impianti negli Stati Uniti, il 1985 sarà l'anno del consolidamento e della graduale diversificazione delle attività, alla ricerca di nuove

“nicchie” di lavoro intese a ridurre la nostra dipendenza dai settori tradizionali e abbassare, contemporaneamente, il nostro grado di vulnerabilità globale. Le filiali più giovani continueranno a migliorare la loro posizione: Atlanta, dopo aver raggiunto il *break-even point* a fine 1984, entrerà in attivo, continuando a sfruttare un filone – quello delle esportazioni americane agevolate – ove si è ormai affermata con lusinghieri consensi da parte dei più grandi operatori».

Il Comitato esecutivo del 20 novembre 1986 ascolta una relazione del direttore generale Bignardi che riferisce che l'affidamento delle procedure nelle istruttorie dei fidi nelle filiali Nord americane sta dando buoni risultati ed è in via di costante perfezionamento.

Durante il Comitato esecutivo del 28 agosto 1986, il direttore generale Bignardi sottolinea i brillanti risultati della filiale di Atlanta che nel primo semestre ha realizzato un profitto netto di un milione di dollari.

Nel 1987 non mi consta si sia mai parlato di Atlanta in consiglio, per cui arriviamo al Consiglio di amministrazione del 20 gennaio 1988, in cui vi è una relazione del direttore generale Pedde, che tratta della ristrutturazione dell'area Nord e Centro America, con una definizione del limite di autonomia delle filiali, tra le quali Atlanta, che va da un minimo di 500 mila dollari ad un massimo di due milioni di dollari.

Nel Consiglio di amministrazione del 24 febbraio del 1988, a proposito dell'area Nord America, il direttore generale Pedde riferisce: «Salvo verifiche da effettuare in futuro alla luce degli assestamenti in corso, la rete operativa della Banca nell'America del Nord è sostanzialmente assestata. Con l'apertura di un ufficio di rappresentanza a San Francisco e con un "Progetto Washington" (per i rapporti con la Banca Mondiale e i collegamenti con le istituzioni governative USA) la rete potrebbe considerarsi matura dal punto di vista dell'estensione territoriale. Al contempo sarà avviata una revisione delle unità già esistenti alla luce dei mutamenti di scenario occorsi (è già in atto il riesame dell'ufficio di Houston). In termini di politica di mercato, le filiali e le affiliate presenti nella regione stanno dedicando maggiore attenzione all'espansione dell'attività sui mercati interni rispetto al precedente orientamento che le vedeva impegnate prevalentemente negli impieghi internazionali. La ricerca di un posizionamento domestico si rende ancora più necessaria alla luce della prevedibile crescita di concorrenza interna, che farà seguito alla *deregulation* del mercato nel 1991. Un impulso allo sviluppo dell'attività sui mercati domestici Nord americani potrà derivare come indotto dal recente avvio a New York di entità dedite all'attività di *trading*, e ad altre attività parabancarie del gruppo. Sul piano finanziario, la filiale di New York svolge una notevole attività di intermediazione in valuta e nel mercato monetario. I tempi dell'avvio di un'attività di *capital market*, ad integrazione delle analoghe iniziative in corso in Europa ed Estremo Oriente, al di là dei limiti posti dal *Glass-Steagall Act* (per altro in corso di revisione), andranno valutati alla luce dell'evoluzione delle situazioni di mercato».

Nel Consiglio di amministrazione dell'11 maggio 1988, il direttore generale Pedde riferisce: «La rete del Nord America è matura», il che è in pratica una conferma di quello che era stato detto in precedenza. E prosegue: «Le modifiche programmate riguardano la chiusura di

Houston e la prossima apertura di San Francisco. Una recente ristrutturazione ha accentrato il ruolo della Direzione di area, che viene a coincidere con il ruolo del suo direttore, cui spettano compiti di rappresentanza del gruppo e di raccordo delle unità bancarie e paraban- carie».

Nel Comitato esecutivo del 13 luglio 1988 vi è una relazione dell'Area finanza che riferisce al direttore generale ed al Consiglio: «Le filiali estere, in particolar modo Atlanta, hanno avuto e hanno occasione di intervento nei regolamenti relativi ad esportazioni USA verso la Jugoslavia di cereali, garantiti da CCC, FCIA, eccetera, con conseguenti benefici nei rapporti tra la predetta filiale e grossa clientela locale (Conagna, Louis Dreyfus, eccetera)».

Nel Consiglio di amministrazione dell'8 febbraio 1989 vi è una relazione del direttore generale Pedde che afferma: «Ristrutturazione dell'area Nord e Centro America, con rinuncia all'apertura dell'ufficio di rappresentanza a San Francisco e chiusura degli uffici di Houston e Città del Messico; accentramento sulla filiale di Chicago delle attività operative svolte dalla filiale di Atlanta, alla quale sono stati lasciati compiti produttivi».

Nel Consiglio di amministrazione del 19 aprile 1989 abbiamo una relazione del direttore generale Pedde sull'attività dell'Ispettorato nell'anno 1988: «Nel secondo semestre 1988 sono state effettuate ispezioni presso le filiali di New York, Miami, Los Angeles, Chicago e Atlanta, per un totale di 629 giorni-uomo. Presso la filiale di New York è stato rilevato: Inadeguata rispondenza di alcuni controlli interni e mancanza di norme procedurali scritte, il che ha dato luogo a insoddisfacente andamento di alcuni uffici».

Consiglio di amministrazione del 24 maggio 1989: il direttore generale Pedde riferisce che, in relazione all'area nordamericana, sussistono problemi dovuti alla mancanza di elementi idonei a ricoprire il ruolo di direttore dell'area, a seguito del rientro in Italia del dottor Luigi Sardelli. Riferisce anche sulla eventualità di impiegare uno dei due elementi a disposizione per l'area dell'estremo oriente, il dottor Giovanni Haver o il dottor Guido Del Ponte.

Per quanto riguarda le filiali della Banca in tale area, egli rileva come esse siano caratterizzate da una soddisfacente operatività, eccetto quella di New York, dove si registra una perdita secca di gestione, dovuta sia a pregresse posizioni di dubbio realizzo verso i paesi in via di sviluppo, sia a problemi strutturali e organizzativi, a fronte dei quali si stanno prendendo idonei provvedimenti.

È questo il sunto di tutto quello di cui il consiglio di amministrazione ed il comitato esecutivo hanno discusso in questi ultimi anni relativamente ad Atlanta.

Devo ancora aggiungere che durante la mia presidenza i direttori generali che si sono succeduti nell'incarico non mi hanno mai parlato di problemi particolari specificamente riguardanti la filiale di Atlanta.

Analogamente, nelle riunioni collegiali che si tenevano annualmente a New York, alle quali partecipavano dirigenti e funzionari del gruppo BNL negli Stati Uniti ed in Canada (l'ultima delle quali è avvenuta il 9 luglio 1988), non emersero mai problemi particolari riguardanti la filiale di Atlanta, oltre a quelli tipici di ogni filiale. Una

volta all'anno io stesso partecipavo, in occasione degli incontri del Fondo monetario internazionale, ad una riunione degli esponenti del gruppo BNL (bancario, finanziario, parabancario) del Nord America e del Canada. A tali riunioni partecipavano circa 30-40 persone e da esse non sono mai emersi problemi specifici riguardanti Atlanta.

Durante la mia presidenza, nessuna autorità politica o monetaria, italiana o nordamericana, fino al 4 agosto 1989, ha richiamato la mia attenzione e quella degli organi collegiali della banca sulla filiale di Atlanta.

Sono venuto a conoscenza dei fatti di Atlanta alle ore 22,30 del 4 agosto 1989 a seguito delle informazioni del direttore generale della banca d'Italia, dottor Dini. Prima di allora non avevo avuto alcuna informazione, alcun indizio di nessun genere sui crediti illegalmente concessi dalla filiale stessa a banche irachene. Sul fatto ho firmato personalmente due denunce alla procura della Repubblica di Roma, rispettivamente il 6 e il 7 settembre 1989. Non ho mai visitato la filiale di Atlanta e non mi sono mai recato in quella città. Non mi sono mai recato neppure in Iraq.

Nel corso della mia presidenza, i miei contatti con il direttore della filiale di Atlanta sono stati di natura sporadica e formale e sempre in occasione di riunioni collegiali o di cerimonie. Non ho mai incontrato nè conosciuto alcuno dei suoi collaboratori.

Non appena sono venuto a conoscenza dei fatti di Atlanta, essendo indisponibile il direttore generale Pedde, in quanto malato, ho provveduto innanzitutto ad attribuire ai tre vicedirettori generali compiti specifici di emergenza e cioè: al vicedirettore generale Gallo, nella sua qualità di vicario, il coordinamento dell'inchiesta a Roma; al vicedirettore generale D'Addosio (inviato ad Atlanta con un gruppo di ispettori) la verifica di tutta la filiale ed i rapporti con le autorità locali; al vicedirettore generale Croff (inviato a New York), i contatti con la City.

Mi fa piacere notare che le tre persone alle quali ho affidato gli incarichi sopra descritti sono gli attuali tre amministratori delegati.

Ho provveduto inoltre ad informare la Banca d'Italia ed i Ministri italiani competenti (Tesoro, Commercio con l'estero, Esteri), nonchè a far affluire su New York mezzi finanziari di ammontare tale da scoraggiare qualsiasi speculazione sulle *Commercial Papers* BNL. La Banca nazionale del lavoro, per la sua importanza, aveva ottenuto una eccezionale autorizzazione ad emettere negli Stati Uniti «carta BNL» che circolava tra i risparmiatori americani. Il 4 agosto circolava negli Stati Uniti «carta BNL» per circa un miliardo e mezzo di dollari. La notte tra il 4 e 5 agosto il direttore generale della Banca d'Italia ci consigliò di fare subito finanza su New York: in termini tecnici, far finanza significa far affluire mezzi finanziari per scoraggiare qualsiasi speculazione. Devo ricordare, per orgoglio della banca che ho presieduto, che si trattava di un venerdì e che il 7 agosto facemmo affluire a New York circa un miliardo e mezzo di dollari provenienti da Londra, da Tokio e da Francoforte. Circa due giorni dopo arrivammo a 2,3 miliardi di dollari.

Cominciò allora l'opera di accertamento della natura dei rapporti posti in essere dalla filiale di Atlanta, illegalmente.

In quei giorni vi furono momenti di notevole apprensione, perchè temevamo di trovarci di fronte ad un grande furto di una organizzazione criminale internazionale, (carta che si muoveva fra vari continenti, a fronte della quale non vi fosse alcuna operazione commerciale). Quindi, il vicedirettore vicario, dottor Gallo, interrogò subito il dottor Monaco, che era l'*area manager* dell'Iraq presso la direzione generale di Roma. Secondo quanto riferì il vicedirettore Gallo, il dottor Monaco telefonò a Baghdad ed ebbe risposte evasive. A questo punto inviai a Baghdad una delegazione, che partì il 9 agosto, presieduta dal vicepresidente e formata da alcuni alti funzionari della banca. Tale decisione fu presa d'accordo con la direzione generale degli affari economici della Farnesina e con il Ministero del commercio con l'estero. La delegazione rimase a Baghdad tre o quattro giorni e tornò con una dichiarazione verbale di riconoscimento del debito da parte delle autorità monetarie locali, cioè da parte della banca di stato irachena; pochi giorni dopo mi giunse una lettera del Ministro dell'industria iracheno (lettera conservata agli atti della Banca) nella quale era contenuto un riconoscimento ufficiale del debito e un impegno alla restituzione, a fronte del riconoscimento della BNL anche di quei prestiti che potevano non essere riconosciuti.

Inviai a Baghdad una seconda delegazione, che partì da Roma il 26 agosto con lo scopo di trovare un accordo con il Governo iracheno per il riconoscimento definitivo del debito e per ottenere la concessione da parte dell'autorità monetaria irachena di garanzie suppletive rispetto a quelle che essi ritenevano di dover dare: si trattava, secondo l'Iraq, di prestiti assolutamente garantiti, in quanto il riconoscimento proveniva da parte di uno Stato sovrano, dal Ministero competente di uno Stato sovrano, con la garanzia della banca centrale dello Stato. Del resto l'Iraq era sempre stato assolutamente solvente nei nostri confronti. A tal proposito, debbo ricordare che all'inizio degli anni '80 l'Iraq manteneva a Roma circa un miliardo di dollari di deposito in modo continuo, era quindi un cliente per la banca, come del resto lo era sempre stato l'Iran.

La Banca nazionale del lavoro aveva in quella zona una sorta di privilegio nei rapporti bancari derivante dalla consuetudine, così come accade per altre banche italiane in altre zone.

La seconda delegazione, sempre guidata dal professor Paolucci, vicepresidente della Banca, e dal dottor Gallo, allora vice direttore generale ed attuale amministratore delegato, iniziò i suoi lavori e arrivò quasi alla conclusione. Come mi scrisse in un telegramma l'ambasciatore italiano a Baghdad, che aveva presenziato a tutti gli incontri, fu tuttavia impossibile giungere a risultati conclusivi per mancanza di volontà degli iracheni, e non se ne è mai capito bene il motivo. Come loro sanno, però, dopo le mie dimissioni furono riprese le trattative, che si conclusero il 20 gennaio 1990 a Ginevra con un accordo generale.

A pagina 19 della memoria ho ritenuto mio dovere, in quanto presidente della Banca per tanti anni, fornire una valutazione personale, che la Commissione naturalmente esaminerà nella maniera che riterrà più opportuna.

A questo proposito, ho riportato quanto ha detto il ministro del tesoro Carli il 14 dicembre 1989 davanti alla Commissione finanze del

Senato. Concordo con le sue valutazioni, anche se in esse sono contenute delle critiche alla Banca. In particolare, a pagina 20 ho ripetuto quanto il Ministro ha risposto al senatore Gerosa in questa Commissione circa il punto debole dell'organizzazione della banca: «BNL ha enormemente ampliato le operazioni, ma non ha corretto conseguentemente l'organizzazione e i meccanismi di controllo».

Nelle pagine 21 e 22, anche per orgoglio professionale, ho commentato quell'«enormemente» usato dal ministro Carli, che ringrazio perchè ha ricordato lo sviluppo della BNL in questi ultimi dieci anni.

In dieci anni, i mezzi amministrati dalla banca sono quadruplicati (da 30.000 miliardi a 125.000 miliardi di lire), la provvista è quadruplicata (da 28.000 miliardi a 105.000 miliardi di lire), gli impieghi sono quintuplicati (da 20.000 miliardi a 109.000 miliardi di lire), i punti di vendita in Italia sono triplicati (da 319 a 975).

All'estero, in particolare, lo sviluppo è stato notevolissimo. I punti di vendita sono quintuplicati (da 25 a 137). Il gruppo BNL ha acquistato proprietà bancarie, finanziarie e parabancarie - nove - in Inghilterra, nella Germania Federale, nell'Unione Sovietica, in Argentina, in Brasile, in Uruguay, in Cina, ad Hong Kong e a Singapore, portando il suo personale da 370 a 3.040 unità.

Tutto questo è stato fatto con un capitale che dieci anni fa ammontava a 60 miliardi di lire, capitale che ha raggiunto, dieci anni dopo, i 2.143 miliardi di lire, dei quali soltanto il 12 per cento versati dal Tesoro. Cosicché, al momento delle mie dimissioni, lo Stato italiano controllava la più grande banca del paese avendo impiegato a questo fine, in tutto, circa 257 miliardi di lire, dei quali 50 miliardi circa versati in contanti - l'ultimo versamento fu fatto nel 1978 - e 207 miliardi conferiti in natura. Infatti, ad un certo punto, il Tesoro, non avendo i mezzi finanziari necessari per sottoscrivere il capitale, ha conferito, in conto aumento capitale, la proprietà che aveva di una parte delle Sezioni della banca stessa; ma gli è rimasto ugualmente il controllo delle Sezioni in quanto proprietario della banca.

PRESIDENTE. La ringrazio, dottor Nesi, per l'esposizione da lei fatta che mi sembra sia stata ad un tempo ampia e sintetica.

Richiamandomi ad un rilievo del ministro Carli, vorrei far notare che l'attività operativa di controllo non ha seguito di pari passo lo sviluppo della banca, considerazione questa che mi sembra contenuta nella analisi molto diffusa e approfondita degli uffici. Ciò viene collegato ad un particolare stato di disorganizzazione o di inadeguata organizzazione della banca stessa.

NESI. La Banca nazionale del lavoro nella sua organizzazione è retta da un regolamento dei servizi direttivi centrali. Il primo regolamento entrò in vigore nel 1948, e non venne più modificato fino al 1981, all'epoca della direzione Bignardi.

È facile immaginare come fosse cambiato il sistema bancario tra il 1948 e il 1981, sia sul piano generale che sul piano specifico; di ciò la Banca ha certamente risentito. Il «regolamento Bignardi» è stato applicato per sette anni, fino a che è subentrato il nuovo direttore

generale, dottor Pedde, che a sua volta lo modificò. A queste due ultime regolamentazioni degli uffici centrali della Banca ha fatto riferimento il dottor Desario, direttore centrale della vigilanza della Banca d'Italia, nella sua memoria.

A tale riguardo vorrei fare un'osservazione che non è estranea ai fatti di cui ci stiamo occupando. Come ho detto all'inizio della mia memoria, ho convissuto con tre direttori generali (Ferrari, Bignardi e Pedde) e spero che quanto sto per dire non appaia come una *excusatio*.

La Banca nazionale del lavoro deve la sua impostazione originaria ad Arturo Osio, fondatore della nuova Banca nel 1925 e fino al 1941 suo direttore generale.

Tutta la struttura organizzativa, fino al 1989, ha quindi fatto capo alla figura del direttore generale, delineando così un potere assolutamente monocratico: questo è stato un errore. Naturalmente non faccio riferimento specifico alle persone, ma ai loro compiti. Occorre anche ricordare che in anni recenti il gruppo dirigente centrale della Banca ha subito fortissimi traumi. Nel 1982, a seguito dello scandalo P2, esso venne quasi decapitato; furono implicati in quello scandalo il direttore generale Ferrari, circa un terzo dei direttori centrali e molti altri funzionari.

In particolare, negli elenchi della P2 furono trovati anche i nomi del figlio poco più che ventenne di uno dei due vice direttori generali; di tre direttori centrali (che, insieme al direttore generale, al vice direttore generale e agli altri direttori centrali, rappresentavano il vertice della Banca); erano nominati anche il direttore del servizio titoli, il direttore delle filiali italiane e il segretario generale, a parte una serie di altri funzionari; tanto che alcuni giornali italiani uscirono con un titolo: «La Banca della P2», una definizione gravissima.

Pochi mesi dopo, il direttore centrale del servizio estero (ci troviamo sempre intorno agli anni 1983-1984) venne arrestato perchè accusato di favoreggiamento nei confronti del figlio, implicato nella tragedia del Circeo. Egli fu in seguito completamente scagionato, ma nel frattempo aveva lasciato l'incarico. Nello stesso periodo il direttore centrale responsabile della sede di Roma (che è la più importante) venne arrestato con l'accusa di peculato e lasciò il suo incarico.

Sempre negli anni 1983-1984, su proposta del direttore generale Bignardi - che ritenni giusta - venne allontanato dal suo incarico il direttore centrale dell'organizzazione: un altro fatto traumatico. Dopo di ciò venne assunta per l'organizzazione e l'informatica, (in quanto la Banca era carente di tali specialisti) una persona che allora era considerata uno dei migliori dirigenti nel settore, l'ingegner Giribaldi, già direttore centrale dell'organizzazione presso la Cassa di Risparmio di Torino: ciò sempre su proposta del direttore generale.

Questi avvenimenti spiegano la difficile situazione che si creò al vertice della Banca: 6 direttori centrali nello spazio di pochi anni dovettero essere sostituiti.

In quello stesso periodo la banca subì un altro colpo durissimo. Il Ministro del tesoro di allora, il senatore Andreatta, stabilì con proprio decreto che i depositi degli enti pubblici economici non dovevano più essere tenuti presso il sistema bancario, ma presso la Tesoreria dello Stato. Non discuto la giustezza di quel provvedimento; desidero

sottolineare che, in questa materia, quando si parlava di sistema bancario ci si riferiva per l'80 per cento alla Banca nazionale del lavoro, perchè per una lunga tradizione in essa confluivano i depositi degli enti pubblici. Quindi, la Banca nel giro di qualche anno perdette depositi per circa 4-5.000 miliardi. Quindi, si dovette procedere ad una fortissima operazione di recupero della raccolta.

Non si possono dimenticare questi fatti nel considerare la struttura organizzativa della BNL. Mentre si verificavano questi avvenimenti, suggerivo alla direzione generale di andare avanti (in ciò si esplica il potere del presidente, che dipende soprattutto dalla sua storia, dalla sua immagine e dal suo prestigio) perchè ero ossessionato dall'idea che bisognasse comunque conquistare quote di mercato, per porre la BNL in condizione di affrontare la concorrenza delle banche straniere. Infatti, ritenevo che, in previsione di quanto sarebbe successo negli anni successivi, le nostre banche - a cominciare da una delle più grandi come la BNL - fossero comunque troppo piccole e che quindi bisognasse ad ogni costo conquistare quote di mercato e posizioni in Italia e fuori dell'Italia.

Conquistare posizioni all'interno del Paese era ed è difficilissimo per la BNL. Perchè? Perchè la Banca nazionale del lavoro, la Banca commerciale italiana, ed il Credito italiano hanno una struttura territoriale che deriva dalla loro storia, cioè sono presenti soprattutto nelle città più importanti e nei centri industriali, quindi dove il denaro viene depositato a prezzi più alti (perchè la gente conosce meglio il suo valore) e la clientela tende a pagare meno i finanziamenti ed i servizi che riceve. Non è un caso che le banche più ricche del paese siano quelle che avevano inizialmente una struttura regionale e poi sono diventate banche nazionali o internazionali (come l'istituto bancario S. Paolo di Torino, il Monte dei Paschi di Siena e la Cassa di Risparmio delle Province Lombarde).

Anche in conseguenza della regolamentazione della Banca d'Italia che fino a un anno fa non consentiva l'apertura di nuovi sportelli (e ancora adesso ciò avviene gradualmente) si è verificata una espansione verso l'estero. Alcuni esperti hanno considerato tale mia valutazione un errore. Proprio pochi giorni dopo le mie dimissioni la *Frankfurter Allgemeine Zeitung* ha fatto ricorso ad un paragone che mi fa onore, cioè ha sostenuto che mi ero comportato come quel generale tedesco che era solito avanzare sempre, senza curarsi dei rifornimenti e degli alleati (infatti poi quel generale è stato sconfitto).

Signor Presidente, potrei sintetizzare in questo modo le ragioni della situazione che si è creata: grande espansione continua e contemporaneo non sufficiente adeguamento delle strutture della Banca.

PRESIDENTE. Mi scusi, dottor Nesi, ma volevo chiederle qualcosa di più specifico sulla vicenda di Atlanta, che ha assunto una portata eccezionale e straordinaria.

NESI. Signor Presidente, già mi sono riferito ai poteri statutari del Presidente, che ho anche specificato nella mia memoria scritta. Ho

voluto sottolineare questo aspetto e lo confermo in modo assoluto e lo farei anche sotto giuramento.

PRESIDENTE. È possibile che un presidente come lei (chi la ricorda sa che non era un presidente di immagine, una figura rappresentativa che andava alle cerimonie ma che, in base alla sua esperienza...

NESI: Il Presidente della BNL, in certi momenti drammatici, ha certamente dei poteri che gli derivano dalla sua nomina (Governo e Parlamento). Immagino che lei si voglia riferire all'episodio dei portuali di Genova quando lei era Ministro della marina mercantile e chiese l'aiuto della BNL: in quella occasione io venni in Parlamento e mi assunsi la responsabilità di assicurarglielo. Successivamente il consiglio avallò il mio operato.

PRESIDENTE. Ringrazio il dottor Nerio Nesi per la sua esposizione.

I senatori che intendono porre quesiti al presidente della Banca nazionale del lavoro hanno facoltà di parlare.

GAROFALO. Dottor Nesi, nella memoria che lei ha consegnato (a pagina 13) si può leggere il resoconto di una serie di Consigli di amministrazione che si riferiscono alle filiali americane. In particolare, vorrei richiamare alla sua attenzione quelli del 19 aprile e del 24 maggio 1989. Nel primo infatti si afferma che sono state effettuate delle ispezioni presso le filiali americane e che presso la filiale di New York sono state rilevate alcune cose. Se non ricordo male, però, sulla filiale di Atlanta, a partire dal mese di settembre 1988 era in corso un'indagine. Mi viene da chiedere allora perchè in questi Consigli di amministrazione, in cui ritorna una serie di elementi riferiti a New York e alle altre filiali, non si è mai riferito su questa indagine in corso sulla filiale di Atlanta e sui suoi risultati.

NESI. Io ho voluto riportare il resoconto preciso proprio perchè in esso si evidenzia tutto quello che è stato detto. Le frasi che ho riportato sono le uniche in materia.

GAROFALO. Questo nonostante che su Atlanta era in corso un'indagine? C'era stata anche quella lettera consegnata dal dottor Sardelli al dottor Costantini, che resta misteriosa e che non sappiamo dove sia andata a finire. Lei comunque conferma quanto riporta nella sua relazione?

NESI. Sì.

GAROFALO. Ma allora, se queste sono state le cose dette durante i Consigli di amministrazione, e se i poteri erano quelli da lei descritti, perchè lei si sarebbe dimesso dalla carica di Presidente della Banca nazionale del lavoro?

NESI. È una domanda seria, importante e per me dolorosa. Nell'agosto del 1989 vi fu quel momento drammatico di cui ho parlato prima, quando si temeva che, a fronte delle attività del signor Drogoul, non ci fosse nulla. Quando si constatò che vi era comunque un impegno di uno Stato sovrano ed anche che una parte dei debiti erano garantiti dalla CCC nord americana, (e quindi non erano più crediti verso l'Iraq ma verso gli Stati Uniti) vi fu un notevole allentamento della tensione, tanto che personalmente mi concessi alcuni giorni di vacanza (Indro Montanelli ha ricordato in un suo articolo le nostre abituali passeggiate di quei giorni).

La situazione andò invece drammatizzandosi negli ultimi giorni di agosto e nei primi giorni di settembre, quando alcuni giornali cominciarono a parlare di commissariamento della BNL: iniziò allora una campagna giornalistica di portata unica nella storia del sistema del credito in Italia. A quel punto, mi consigliai con la sola autorità del Paese con la quale ho potuto farlo: il Governatore della Banca d'Italia, dal quale ho sempre ricevuto stima e considerazione. Dicevo infatti prima che per me è una grande soddisfazione parlare oggi in questa sede, perchè è la prima volta che posso dire la mia opinione di fronte al mio Paese: nessuno mi ha mai chiesto niente!

Il dottor Ciampi mi disse di decidere secondo la mia coscienza. Chiesi allora un colloquio con il Presidente del Consiglio dei ministri; Andreotti era in Francia ed il sottosegretario alla Presidenza On.le Cristofori mi indirizzò al vice presidente del Consiglio, onorevole Martelli. Ebbi pertanto un colloquio con lui, e poi anche con lo stesso onorevole Cristofori, il quale - come poi ha ripetuto ai giornali - mi disse che il Governo non chiedeva le mie dimissioni. Questo succedeva il 5 o il 5 settembre. Il giorno stesso delle mie dimissioni, l'8 settembre, l'onorevole Cristofori, al telefono mi ribadì che il Governo non chiedeva le mie dimissioni. Io però ricordavo l'esortazione del Governatore della Banca d'Italia a decidere secondo coscienza; i miei consiglieri mi suggerivano di non dimettermi, lasciando al Ministro del tesoro, che ne avrebbe avuto il potere, la responsabilità di revocare la mia nomina. Pensavo però che, se il Ministro avesse attuato questo suo possibile intento, avrei potuto e forse dovuto ricorrere alla Magistratura amministrativa. Questo avrebbe portato la Banca ad una situazione insostenibile, perchè ci sarebbe stato un periodo di tempo di 5-6 mesi (il periodo che intercorre tra il ricorso al tribunale amministrativo e la sua decisione) in cui la Banca si sarebbe trovata di fatto senza un Presidente, perchè il suo Presidente non avrebbe goduto della fiducia del proprietario della Banca stessa. Infatti, nel caso della BNL, il Ministro del tesoro svolge le funzioni di vero e proprio rappresentante della proprietà. Mi sembrava che nessun Presidente avrebbe potuto resistere in una situazione del genere, tanto più considerando che l'attacco di molti giornali cresceva di giorno in giorno.

Inoltre, circa due mesi prima, era accaduto un fatto che mi aveva colpito: le dimissioni del Presidente della Westminster Bank di Londra, la più grande banca inglese, il quale si era dimesso perchè alcuni suoi collaboratori avevano effettuato operazioni illecite. Ed allora, anche per rispettare questa tradizione delle banche internazionali, decisi di dimettermi. E credo di aver fatto bene.

Lo feci con una lettera dura al Ministro del tesoro (il cui testo è noto), che in tutto quel periodo non avevo mai potuto incontrare.

Voglio anche aggiungere, siccome vi sono state illazioni, che non ho ricevuto alcun incarico dalla BNL, anche se vi è una tradizione in questo senso. Voglio dire - e sono imbarazzato a parlare di questi argomenti - che il Presidente della BNL, come gli altri Presidenti degli istituti di credito di diritto pubblico, esce dalla Banca senza liquidazione e senza pensione. Dopo aver dedicato 11 anni alla BNL, mi trovo in queste condizioni, e all'età di 65 anni, ho ricominciato a lavorare.

BAUSI. Signor Presidente, voglio ringraziare il presidente Nesi per averci indicato le linee generali del problema e per aver dato un contributo importante al nostro lavoro. Lo ringrazio anche per le connotazioni importanti che ha aggiunto dal punto di vista umano.

La mia domanda sarà più molto semplice. Lei ci ha detto che esiste una classifica dei paesi a rischio e che tale classifica viene esaminata annualmente dal comitato esecutivo. La verifica dei paesi a rischio comporta provvedimenti conseguenziali. Allora le chiedo: quanto costa il denaro per i paesi a rischio in relazione alla loro posizione in classifica? Ci ha detto che questa competenza appartiene al comitato esecutivo e, quindi, anche al Presidente: per quanto lei può ricordare, sa indicarci il trattamento previsto per l'Iraq che, secondo le sue indicazioni, era all'ultimo posto di tale classifica, sia pur al pari di altri paesi?

NESI. Non vi è dubbio che l'essere inquadrati, da una banca internazionale, in una posizione o in un'altra della classifica del «rischio Paese» comporta un diverso costo del denaro. La BNL ha goduto per molti anni del massimo *rating* negli Stati Uniti. In America vi sono delle società specializzate nella determinazione del *rating*. Per una società o una banca che raggiunge il *rating* massimo il denaro costa meno. Per la BNL, proprio in conseguenza dei fatti di Atlanta, vi è stata la perdita di una posizione nel *rating* americano e uno dei danni derivanti da quei fatti è stato proprio il maggior costo del denaro. Ad onor mio e della BNL, fin dal 1985, la banca ha avuto il massimo *rating* degli Stati Uniti, sia per i crediti a breve termine sia per quelli a medio e lungo termine.

Lo stesso processo avviene per i Paesi. Non so quale fosse il *rating* dell'Iraq, ma certamente vi era una differenza notevole fra il prezzo dei finanziamenti concessi, ad esempio, ad un paese come la Svezia o alla Polonia o al Brasile. Sono previste quattro o cinque categorie, nell'ambito delle quali si procede a specifiche valutazioni. Si parte dal grado totale di affidabilità (che non ha alcun paese), decrescendo fino a zero, cioè fino al minimo di affidabilità. Se non ricordo male, l'Iraq, dato cento il totale di affidabilità, si trovava in una posizione tra il 20 ed il 10. Alcuni paesi africani sono a livello praticamente zero.

GEROSA. Ringrazio il presidente Nesi perchè ha svolto una relazione ampia e ci ha dato una idea più precisa dell'organizzazione della BNL, organizzazione sulla quale non potevamo avere una chiarezza assoluta prima di questo incontro e che adesso possiamo vedere con più lucidità.

Vorrei rivolgerle alcune domande cui temo in partenza non potrà rispondere, se non in via di ragionamento sulla situazione, perchè lei ha fatto una premessa estremamente importante a proposito della sua posizione: ci ha infatti presentato la figura del presidente come organo sprovvisto di poteri reali, come figura di rappresentanza, in grado di seguire le vicende solo attraverso i consigli di amministrazione. Voglio ricordare la vicenda del dottor Sardelli, noto per essere un personaggio forse difficile, però un funzionario di primissimo piano e che, ad un certo momento, dopo aver sollevato importantissimi dubbi sulla gestione della filiale di Atlanta, fu dimesso e dovette abbandonare il suo posto in brevissimo tempo. Vorrei chiederle se lei, come presidente, ebbe sospetti o dubbi su questa vicenda.

In secondo luogo, vorrei riferirmi a questa figura al centro della vicenda di Atlanta, il signor Drogoul che, di volta in volta, viene descritto come una specie di mago della truffa informatica, come un abilissimo finanziere «ombra», come figura stranissima che, comunque, nella filiale di Atlanta, anche a suo giudizio, ha avuto una carriera molto singolare. Lei ci ha detto di non aver conosciuto Drogoul, però vorrei chiederle se nell'ambito della banca si parlava di questo personaggio, e se lei in qualche modo ha una opinione su questo personaggio. Vorrei sapere se, secondo lei, questa persona può avere avuto un'influenza determinante nella grande truffa, nel grande inganno, se può aver avuto rapporti con Roma o con New York per avere qualche aiuto.

Il terzo quesito che vorrei sottoporle è legato a quanto ha detto il collega Bausi a proposito dell'Iraq. Evidentemente, anche a tal proposito, lei non aveva poteri particolari per poter valutare quel cliente, però si dice che in quel periodo si parlasse molto dell'Iraq e della filiale di Atlanta, o addirittura della filiale di Londra, come centri di convergenza di traffici. Oltre tutto, sappiamo adesso che nella classifica dei paesi a rischio l'Iraq risultava un paese estremamente pericoloso. Vorrei allora sapere se nell'ambiente BNL vi erano delle perplessità, delle paure, dei dubbi in proposito.

Ancora una considerazione. Uno degli elementi che a noi sfugge riguarda la testimonianza del dottor Argenio, il quale afferma di non aver mai detto al dottor Bignardi che gli estratti conto di Atlanta arrivavano a Roma. Evidentemente degli estratti conto non si parla in un consiglio di amministrazione, però vorrei chiederle se, secondo lei, è possibile che una filiale con un movimento di denaro così vertiginoso non dovesse darne conto, oppure se è possibile, per sua valutazione, che un banchiere dell'esperienza del dottor Bignardi possa aver equivocato su tale materia.

Infine, vorrei richiamare quanto ha detto il ministro Carli, secondo il quale, sia che si tratti di una scheggia impazzita, sia che si tratti di una vicenda sfuggita di mano a tutti, la vicenda può essersi ingenerata a causa di uno stato di confusione e di difficoltà della banca in quel periodo.

Lei ha ricordato gli episodi drammatici dell'inizio del decennio, i direttori centrali rimossi a seguito dello scandalo P2 e le difficoltà delle filiali estere. Mi sembra quindi che abbia già detto parecchio su questo punto, però vorrei sapere se ritiene che l'episodio della filiale di Atlanta sia dovuto a questo substrato in crisi dell'organizzazione della banca.

NESI. Vorrei iniziare a rispondere occupandomi della figura di Drogoul, del quale mi è più facile parlare. L'ho incontrato tre o quattro volte in occasione di cerimonie o di riunioni collegiali in cui erano presenti tutti i direttori delle filiali nordamericane, nel corso dei viaggi del presidente della Banca negli Stati Uniti. Non mi fece un'impressione particolare, forse anche perchè non riuscivo cogliere le sfumature dei suoi interventi in lingua inglese (egli non si esprimeva in italiano). Comunque, a detta del dottor Guadagnini e del professor Bignardi, Drogoul sembrava una persona particolarmente dotata.

Va ricordato che gli organi collegiali intervenivano soltanto nella assunzione dei dirigenti e non nella assunzione dei funzionari e che Drogoul quando fu assunto era un funzionario; di conseguenza fu il direttore dell'area Nord America ad assumerlo, con la ratifica successiva del direttore generale.

Come hanno ricordato il ministro Carli e il dottor Desario, Drogoul creò una sorta di potentato di poche persone che dominava dall'alto.

Posso dire che nella mia lunga carriera, prima industriale e poi bancaria, ho conosciuto altre persone dotate di una sorta di lucida follia, in grado di creare ed utilizzare strutture informatiche parallele.

È molto più difficile per me parlare del dottor Sardelli, che invece ho conosciuto bene. Lo conobbi quando era dirigente del servizio crediti della BNL (al riguardo devo ricordare che chi si occupa esclusivamente di crediti ha una mentalità particolare). Egli era stato negli U.S.A molti anni prima e poi fu mandato dalla direzione generale a fondare l'Area del Lontano Oriente, una regione molto complessa e difficile. La sede era stata fissata a Singapore e da lì venivano controllate Hong Kong, la Cina, l'India, l'Australia e le zone limitrofe; tuttora la BNL è sicuramente la banca italiana più importante in quella parte del mondo. Incontrai spesso il dottor Sardelli nei viaggi che feci in quella parte del mondo ed egli mi accompagnava nei miei spostamenti; ho conosciuto anche la sua famiglia e quindi il mio rapporto con lui è ben diverso da quello che ebbi con Drogoul.

Egli è certamente una persona con un grande attaccamento alla Banca e con notevoli capacità nella tecnica del credito, che, vi posso assicurare, è una professione non facile. A mio parere, tuttavia, si tratta di un uomo incapace di dirigere il personale; mi dispiace dirlo ma è quello che penso. Egli ha un'altissima considerazione di sé stesso: a tale proposito vorrei ricordare un episodio. Una volta, recandomi a New York, trovai una situazione difficile perchè il dottor Sardelli aveva licenziato quattro persone dal sabato al lunedì. Mi ricordo che venni chiamato dal direttore della radio italiana di New York, il quale mi riferì che la comunità italiana era in subbuglio e che lui non sapeva che cosa fare.

Ricordo infine che il dottor Sardelli era stato uno dei collaboratori più stretti del direttore generale Pedde, che, come lui, si era formato nel settore dei crediti.

Vorrei affrontare adesso un altro problema organizzativo sul quale si è discusso e si discuterà ancora molto e al quale anche in questa Commissione ha fatto riferimento il professor Bignardi. Mi riferisco al Servizio affari internazionali della BNL (Sai) che per molti anni ha costituito un centro di grande rilevanza all'interno del gruppo (esso

aveva una sede propria in un palazzo apposito di fronte alla sede della direzione generale). Il direttore del Servizio affari internazionali era un dirigente di alto livello, la cui importanza derivava anche da un personaggio che aveva a suo tempo creato l'attività internazionale della Banca, l'ingegner Ettore Lolli, forse uno dei più grandi banchieri italiani, che attualmente ha più di ottanta anni e vive tra Londra e Cannes.

Mentre la gestione Bignardi aveva accentuato l'importanza, e l'autonomia di quel servizio, la gestione Pedde, con la riforma del 1988, ne decretò la fine. Ho notato che il professor Bignardi, con cautela, ha detto davanti a questa Commissione che forse i fatti accaduti sono dovuti in parte all'eliminazione del SAI.

Il dottor Desario ha sostenuto, nella sua ampia memoria, rispondendo ad alcune domande dei membri di questa Commissione, che la grande truffa di Atlanta è potuta avvenire anche perchè si è verificata nel mezzo della ristrutturazione della Banca, quella del 1988, come ha sostenuto anche il Ministro del tesoro.

Devo dire che quando il direttore generale Pedde propose di abolire il Servizio Affari Internazionali (e ciò voleva dire una modificazione del regolamento dei servizi direttivi centrali e quindi una delle poche materie di competenza del consiglio di amministrazione) fui molto in dubbio; la Banca d'Italia invece la valutò positivamente. La relazione del dottor Desario, resa proprio di fronte a questa Commissione, recita: «Bisogna dare atto che la riforma del 1988 fu da noi criticata solo in riferimento alla sua troppo lenta attuazione».

Comunque, è certo che quella riforma fu traumatica.

Ho riflettuto molto sulla vicenda della Banca Morgan e di essa ho parlato nella sola intervista di un certo rilievo che ho concesso sulla vicenda: mi riferisco a quella resa in passato al settimanale «Panorama». Ho concesso quella intervista perchè si svolse in maniera seria: mi erano state rivolte domande scritte, alle quali ho potuto rispondere con risposte scritte. Mi sembrò molto strano che una delle banche più importanti di un grande sistema bancario (anche se poco solido come si sta rilevando quello statunitense) non si chiedesse la ragione di somme elevate che transitavano sul conto della BNL di Atlanta e non ne facesse cenno alla Direzione dell'Area a New York.

Questo è uno degli aspetti che mi hanno più appassionato non tanto sul piano dell'inchiesta (che non spetta a me condurre), quanto sul modo di essere della comunità bancaria newyorkese, comunità molto circoscritta, nell'ambito della quale gli alti dirigenti delle banche si conoscono tutti.

Questo rimane per me un grande punto interrogativo.

Un'altra domanda che mi è stata rivolta dal senatore Gerosa riguarda i rapporti con l'Iraq. Ripeto che è necessario porsi nella mentalità bancaria di quegli anni, dei funzionari e dei dirigenti di una Banca che aveva tradizioni ed era abituata ad avere rapporti internazionali. L'Iraq non voleva dire Saddam Hussein; quel paese rappresentava semplicemente un cliente, un cliente che per molti anni ha mantenuto presso la BNL un conto attivo di circa un miliardo di dollari (quindi un cliente rispettabile con il quale avere rapporti continui, fatte naturalmente le debite proporzioni). Non dobbiamo

dimenticare quanto hanno messo giustamente in risalto il direttore della vigilanza della Banca d'Italia e il Ministro del tesoro e cioè che una parte dei rapporti di BNL Atlanta con l'Iraq era completamente ufficiale, come risulta anche dalle dichiarazioni successive al 4 agosto.

Nella mia memoria non ho parlato delle riunioni successive alla data del 4 agosto in quanto lo ritenevo inutile. Comunque desidero sottolineare che nelle riunioni del consiglio di amministrazione e dei comitati esecutivi che ho presieduto dopo quella data si mise in evidenza questo dato di fatto.

RIVA. Signor Presidente, anch'io desidero ringraziare il dottor Nesi per la disponibilità manifestata in ordine ad una vicenda certamente poco felice, che lo riporta ad eventi ancora meno felici. Desidero rivolgere alcune domande al dottor Nesi e, per comodità reciproca desidererei porle una per volta.

Per la prima domanda bisogna fare un passo indietro nella storia dell'organizzazione della BNL. Il dottor Nesi nella sua esposizione ha fatto riferimento ad un episodio abbastanza straordinario: il licenziamento in tronco del direttore centrale per l'organizzazione. Quali furono i motivi di quel licenziamento?

NESI. Quando nel 1981 il professor Bignardi assunse la direzione generale della Banca, uno dei primi problemi che si pose fu quello del rinnovamento dell'organizzazione, da realizzare attraverso il riordinamento dei servizi centrali (che rappresentavano la base dell'ordinamento). Nell'affrontare questo problema si scontrò immediatamente con una organizzazione obsoleta sul piano dell'informatica, in linea generale lenta e cauta. Ciò si spiega soprattutto con il fatto che la Banca tradizionalmente si curava di grandissimi clienti pubblici con pochi rilevanti conti, cioè tutti gli enti pubblici economici, enti parapubblici (come l'IRI, L'ENI e l'EFIM), grandi organizzazioni dello Stato e grandi clienti privati. A seguito dell'aumentare della concorrenza, per cui non esistevano più posizioni di privilegio, neanche nel settore pubblico, e a seguito del contemporaneo abbassamento dei depositi, emerse la necessità di porsi su una strada diversa. Questa necessità mise in evidenza l'incapacità organizzativa della Banca a far fronte alla nuova situazione.

In una serie di riunioni che il direttore generale ebbe con i suoi più stretti collaboratori, tra cui il direttore centrale dell'organizzazione, apparve che quest'ultimo era inadeguato al compito di trasformare l'organizzazione della banca, da un punto di vista metodologico e tecnico. Mi riferisco alla metodologia nel senso che la banca aveva un'organizzazione sistematica di controlli cartacei che provocava lungaggini, malcontento nella clientela, impossibilità di informatizzazione dei documenti per una serie di altri usi. Parve al direttore generale (il quale me ne parlò preventivamente) che la persona fosse inadatta; pertanto, fu sollevato dal suo incarico e trasferito ad un altro, che, peraltro, non era di suo gradimento e che non accettò: questo dà un po' l'idea della mentalità di una parte dei dirigenti della Banca nazionale del lavoro: egli credeva, probabilmente in buona fede, che un istituto di credito di diritto pubblico non potesse fare una cosa del genere (forse

pensava all'inamovibilità dei funzionari dello Stato), e presentò ricorso al Ministro del tesoro, ricorso che ovviamente non fu accolto.

RIVA. Vi era quindi una sorta di situazione di inadeguatezza professionale e culturale.

Lei ha poi accennato ad un altro momento drammatico della vita della Banca tra il 1981 e il 1982, quando la stessa Banca fu sostanzialmente «decapitata» dall'emergere degli elenchi della P2. La «pulizia» rispetto a questi elenchi fu totale o parziale? E in questo secondo caso, chi sarebbe rimasto?

NESI. La pulizia fu totale, ma molto difficile. Non fu questione di pochi giorni.

RIVA. Fu fatta un'indagine all'interno della Banca per accertare se era stata data vita all'interno ad una loggia piduista, al di là degli iscritti già noti?

NESI. Fu fatta, perchè il professor Bignardi era durissimo su questo aspetto, tanto che io dovetti assumere una posizione garantista. Il mio timore era infatti che, se avessimo proceduto a numerose rescissioni del rapporto di lavoro contemporaneamente, ci sarebbero stati altrettanti ricorsi che avrebbero immobilizzato la situazione. Invece, tutti gli appartenenti alla loggia P2 che figuravano negli elenchi uscirono dalla Banca per dimissioni.

RIVA. Per quanto riguarda le attività della filiale di Atlanta, se ho ben capito, lei ha detto che le sue informazioni sono quelle documentate dai verbali delle riunioni del Consiglio d'amministrazione. Tuttavia, in una risposta già data prima, lei ha consentito sul fatto che vi fossero affari con l'Iraq di cui la direzione generale e lo stesso presidente erano a conoscenza. Su questo aspetto specifico degli affari con l'Iraq prendo atto che, secondo le sue parole, tale paese era considerato un cliente come un altro (naturalmente alle condizioni del cosiddetto «rischio-paese»). Vorrei allora chiederle se dai documenti degli ispettori della Banca d'Italia risulta che fu fatta una serie di facilitazioni a favore di aziende italiane per le esportazioni in Iraq. Le cito a tal proposito alcuni nomi: la Telettra, la Rispa, l'OTO-Melara (quest'ultima per un importo di 134,7 miliardi di lire). Non sollevò alcun problema all'interno della Banca il fatto di finanziare esportazioni in Iraq nel settore dell'elettronica, dell'elicotteristica e degli armamenti?

NESI. Non conosco bene tutte le situazioni. L'unica che ho ben presente è quella della Danieli, di cui si è parlato molto. Non ricordo se si tratta di questioni affrontate dagli organi collegiali, anche se ritengo di sì perchè l'ammontare delle operazioni me lo fa credere.

RIVA. Oltre alla cifra già citata per l'OTO-Melara, abbiamo un importo di 13,7 miliardi per l'Augusta, di 1,7 miliardi per la Telettra, e così via.

NESI. Sicuramente il caso della Telettra non sarà stato affrontato dagli organi collegiali, data la scarsa entità della cifra, ma gli altri ritengo di sì.

RIVA. Dottor Nesi, lei ricorda che nel maggio del 1989 fu assunta – credo in sede di Comitato esecutivo – la decisione di aumentare di 40 milioni di dollari il *plafond* a favore dell'Iraq? Le risulta questa decisione?

NESI. Devo dire che nell'esame da me fatto dei verbali delle riunioni del Comitato esecutivo – che dovrebbe essere competente in questi casi – potrebbe essermi sfuggito qualcosa, ma a me non risulta tale decisione. Devo anche dire però che io ho esaminato i verbali su cui risultava un riferimento esplicito alla filiale di Atlanta, per cui, scorrendo in fretta gli elenchi, qualcosa potrebbe essermi sfuggito.

RIVA. Sempre a proposito della filiale di Atlanta, prendo atto delle conoscenze di cui lei ci ha riferito a proposito di questa filiale, nonché del fatto che lei ha ammesso la conoscenza di affari creditizi con l'Iraq. Lei non ha mai avuto notizia della concentrazione sulla filiale di Atlanta dei rapporti creditizi della Banca a favore dell'Iraq?

NESI. Chiedo scusa di alcune lacune, giustificate dal fatto che è un anno e mezzo che sono uscito dalla Banca. Mi sembra di ricordare che in qualche riunione del Comitato (ma non so se sia successo prima o dopo il 4 agosto) si sia fatto cenno a questo; ricordo che di ciò ha parlato in questa sede il dottor Desario, rispondendo ad una domanda della Commissione, il quale ha affermato che non è incompatibile con una corretta gestione bancaria il fatto che un'azienda internazionale concentri in una determinata filiale i propri affari con un paese.

RIVA. Vorrei affrontare un altro punto. Le attività della filiale di Atlanta comprendevano la presenza di uno o due conti affidati alla società Entrade. Non so se lei abbia mai sentito parlare di questa società.

NESI. Mai prima.

RIVA. È però un fatto che nel 1988 l'ex direttore dell'area Nord America dottor Guadagnini fu consulente della società Entrade. Lei ebbe mai notizia di questo fatto?

NESI. Assolutamente no.

RIVA. Vi è poi un'altra domanda che vorrei farle, che ha già ricevuto una risposta da quanto lei ha detto, ma vorrei che lo ribadisse. Il dottor Guadagnini, in un'audizione da parte di questa Commissione svoltasi a New York, ha detto esplicitamente che sia lei che il dottor Pedde vi recavate spesso negli Stati Uniti, ed anche ad Atlanta. Io vorrei che lei mi confermasse esplicitamente quanto in proposito ha dichiarato nella sua introduzione.

NESI. Mi recavo negli Stati Uniti normalmente una volta l'anno, in occasione della riunione del Fondo monetario internazionale, in genere tra la fine del mese di settembre e i primi di ottobre, quando tale riunione si svolgeva a Washington. Al di là di tale occasione, negli anni in cui tale riunione si svolgeva in un altro paese, a volte mi recavo negli Stati Uniti, ma non sono mai stato ad Atlanta.

Dovrò recarmi negli Stati Uniti adesso perchè sono stato convocato come teste d'accusa nei confronti del signor Drogoul. Mi recherò così ad Atlanta per la prima volta.

RIVA. Lei ci ha parlato del conto Morgan e ci ha detto che le sembra piuttosto singolare la circostanza che nella banca di New York non si parlasse di tale conto. Lei avrà avuto rapporti con i vertici: non avete mai parlato di questo conto? Glielo chiedo perchè il conto Morgan presentava delle condizioni contrattuali tali da renderlo vieppiù singolare rispetto agli altri conti di tesoreria aperti da filiali BNL con altre banche americane, nel senso che risultava particolarmente oneroso per la BNL. Laddove si arrivava per altri conti a vincoli di giacenza media da 200 a 500.000 dollari, nel caso specifico si arrivava ad un milione di dollari, oltre tutto con compensazioni per singole operazioni e con un *forfait* mi pare di 44.000 dollari all'anno per la tenuta dei conti. Non ho bisogno di sottolineare a lei che una giacenza media non serve solo come provvista stabile alla banca, ma anche per garantirle un notevole interesse quando il cliente scende sotto tale giacenza media.

NESI. Nei miei viaggi a New York la Morgan non era mio abituale interlocutore, perchè la BNL è stata tradizionalmente collegata con la Chase Manhattan Bank e con la City Bank, quindi mi incontravo con i presidenti di queste due banche. Però, ricordo di aver visto una volta il presidente della Morgan per una visita di cortesia di pochi minuti. In quell'occasione ero accompagnato dal dottor Guadagnini. Questo incontro si è verificato quattro o cinque anni fa, ma non ricordo ovviamente di che cosa abbiamo parlato, ricordo solo l'ufficio del presidente della Morgan, che è considerata la banca più solida degli Stati Uniti.

RIVA. Vorrei rivolgerle una domanda che riguarda un momento più doloroso, quello della fase delle dimissioni, quando il direttore generale dimissionario, come ultimo atto, predispose un ordine di servizio nel quale incaricava il dottor Gallo di coordinare le azioni di indagine su Atlanta, consigliando anche che tutte le persone incaricate riferissero in proposito. Non trova singolare che il direttore generale predisponga un ordine di servizio del genere, essendo dimissionario? Non trova singolare il fatto che all'interno della banca nessuno abbia immaginato (eppure abbiamo avuto documenti e anche testimonianze di rapporti fra Atlanta e Roma) il significato dell'affidamento dell'indagine su chi non era stato custodito agli stessi che avrebbero dovuto occuparsi di Atlanta, che avrebbero dovuto custodire Atlanta?

NESI. Non ricordo esattamente la data di questo ordine di servizio.

RIVA. L'ordine di servizio è del 7 settembre 1989.

NESI. Mi sembra non inusuale, in quanto il dottor Gallo era il vicedirettore generale vicario. Vi erano tre vicedirettori generali che attualmente - come ho ricordato - sono amministratori delegati. Di questi, il dottor Croff era stato assunto da pochi mesi.

RIVA. Però, era il responsabile dell'area finanza.

NESI. D'Addosio era il direttore amministrativo e Gallo il vicario. Non so cosa abbia convinto il dottor Pedde a prendere tale decisione l'ultimo giorno, però mi sembra una decisione comprensibile in attesa del nuovo direttore generale. Bisogna considerare che il nuovo direttore generale, il professor Savona, arrivò pochi giorni dopo, ma non conosceva la BNL. Era un momento difficilissimo e quindi mi sembra logico che il direttore generale abbia affidato al suo vice questo compito.

ADRIANI. Lei ha affermato di non aver mai visitato la filiale di Atlanta e di non essersi mai recato in Iraq. Comprendo il senso e l'importanza di questa puntualizzazione, però, per quanto riguarda la seconda precisazione, vorrei fosse più chiaro. Lei non si è mai recato in Iraq, ma ha mai incontrato in quel periodo dirigenti iracheni?

NESI. Assolutamente mai.

ADRIANI. Le risulta che altri nell'ambito della BNL avessero rapporti con dirigenti iracheni? E se sì, su quali questioni?

NESI. Personalmente non sono mai andato in Iraq e le due delegazioni inviate sono state presiedute dal vicepresidente. Come succede in tutte le banche di carattere internazionale, vi è anche nella nostra un ufficio per ogni paese o gruppo di paesi e sono i responsabili di questi uffici ad avere rapporti con il paese o i gruppi di paesi considerati. In questo caso vi era un ufficio che teneva costantemente i rapporti con l'Iraq, diretto dal dottor Monaco; ritengo quindi che fosse il dottor Monaco a conoscere i dirigenti bancari e finanziari dell'Iraq. Non ho notizie di altre persone che avessero rapporti con i dirigenti bancari e finanziari iracheni.

COVI. Desidero innanzi tutto ringraziarla per il suo contributo e, in particolare, per non essersi trincerato dietro le disposizioni statutarie. Non l'ha fatto soprattutto quando ci ha detto di essere stato ossessionato dall'idea dell'espansione della banca. A me pare francamente un po' strano dare un impulso agli organi dipendenti senza poi controllare non tanto i minimi particolari, quanto le linee generali dei risultati raggiunti. Mi pare strano anche perchè questo lavoro è utile per

ulteriori incentivazioni di chi deve conseguire determinati risultati. Ci troviamo di fronte ad un'area estremamente importante quale quella degli Stati Uniti; penso che le due aree più importanti del mondo in cui immaginare un'espansione della banca fossero proprio gli Stati Uniti e l'Oriente, cioè i poli industriali più importanti del mondo. E allora, di tanto in tanto, lei non si è occupato dei risultati raggiunti, anche senza entrare nei particolari?

In relazione a questa considerazione, l'esplosione dell'attività della filiale di Atlanta non è venuta a conoscenza degli uffici centrali della banca? In particolare nella audizione del dottor Guadagnini e del dottor Vincenzino risultò che un filone molto importante di tale attività era costituito dalle operazioni garantite dalla *Commodity Credit Corporation*; ed è stato detto che è stato difficile convincere la sede centrale ad addentrarsi in questa nicchia di mercato, ma che, una volta ottenuto il via libera in via generale per questo tipo di operazioni, garantite al 98 per cento, le singole operazioni venivano approvate dalla sede centrale. Lei era a conoscenza di tali operazioni attuate in collegamento con la CCC? E quale era il limite di valore delle singole operazioni oltre il quale si rendeva necessaria la preventiva autorizzazione da parte della sede centrale?

NESI. In via generale l'impulso da me dato sul piano estero ha seguito soprattutto tre direzioni. Innanzi tutto l'Estremo Oriente, in quanto pensavo - e forse così è - che in quella zona la Banca nazionale del lavoro potesse diventare la prima banca italiana.

Non bisogna dimenticare che la BNL ha una tradizione estera più recente di quella della Banca Commerciale Italiana, che era la nostra maggiore antagonista in questo campo, anche se attualmente la situazione è mutata con l'inserimento di nuovi concorrenti, quale ad esempio l'Istituto San Paolo di Torino. Comunque, a livello internazionale la competizione si è sempre svolta tra la Banca commerciale italiana, dotata di una vecchia tradizione, e la più giovane BNL, che ha cercato di trovare nuove nicchie di mercato in Paesi in cui la presenza delle altre banche italiane era minore. Per questo l'Estremo Oriente ha rappresentato il primo obiettivo.

Il secondo fu la Germania Federale, tant'è vero che la BNL è ancora oggi l'unica banca italiana proprietaria di una seppur piccola banca tedesca.

La terza area sulla quale cercai di esercitare la mia influenza ai fini di una nostra espansione fu l'America Latina, nella quale la Banca nazionale del lavoro condusse un'operazione molto importante con l'acquisto del Banco de Italia y de Rio de la Plata, operazione che comportò l'acquisizione di circa 100 filiali argentine e che ci ha permesso di diventare la prima banca straniera dell'Argentina. Successivamente acquistammo una Banca in Brasile e ne creammo una in Uruguay. Alla base di questa strategia c'era una semplice osservazione: in America Latina, da Belo Horizonte, sede dei grandi stabilimenti della Fiat, fino al Cile, vivono 35 milioni di persone di origine italiana, il che equivale quasi ai due terzi della popolazione del nostro paese. Pertanto una grande banca italiana poteva inserirsi agevolmente in quella zona e

così è avvenuto: BNL sta ottenendo notevoli successi in America Latina.

Avrete notato che in questo disegno strategico non erano compresi gli Stati Uniti. Ho sempre avuto una grande paura di quel paese, come anche del Giappone, dove esiste solo un ufficio di rappresentanza della BNL, mentre la Banca commerciale italiana ha ottenuto lì un certo successo.

Bisogna tener conto che nel periodo della mia presidenza - e non vorrei peccare di orgoglio - la BNL ha avuto un enorme sviluppo sui mercati internazionali: basti pensare che nel 1980 fuori del nostro paese vi erano 320 dipendenti, mentre attualmente sono più di 3.000. Anche per questo motivo, quindi, il controllo era divenuto più difficile.

Vorrei insistere su un punto: secondo lo statuto della BNL, il controllo non era di competenza del presidente, il quale poteva avere soltanto funzioni di stimolo. Questo aspetto mi è sempre stato fatto rilevare da tutti e tre i direttori generali che si sono avvicinati durante la mia presidenza.

Nell'Istituto bancario San Paolo di Torino, ad esempio, il presidente ha il compito - statutario - di «vigilare» sul buon andamento della banca; questo potere-dovere non è previsto invece dallo statuto della Banca nazionale del lavoro.

Per quanto concerne le filiali estere, durante l'intero periodo della mia presidenza, e fino al 1988, quando è entrato in vigore il nuovo regolamento, il controllo spettava oltre che all'Ispettorato al Servizio affari internazionali. Ed è proprio per questo che i critici della nuova organizzazione della BNL affermano che l'abolizione del SAI ha contribuito a rendere possibile la vicenda di Atlanta.

COVI. Ci consta che nell'ottobre 1988 si è svolta una riunione a New York in cui il dottor Pedde ha esaltato l'opera di Drogoul. Vorrei sapere se poi le ha riferito qualcosa al riguardo dell'andamento della filiale di Atlanta.

NESI. Ad onor del vero, quando il dottor Pedde mi parlava del Nord America ma ne dava un'immagine molto preoccupata, ma non mi ha mai parlato specificatamente della filiale di Atlanta.

COVI. Lei ci ha detto che il capo della delegazione della Banca nazionale del lavoro che si è recata in Iraq due volte - il 9 agosto 1989 la prima volta e nel mese di settembre dello stesso anno la seconda - è stato il vice presidente Paolucci, giustificando questo fatto con la necessità che il presidente, cioè lei, dovesse restare a Roma. Era questa l'unica vera motivazione o il professor Paolucci aveva rapporti particolarmente stretti con l'Iraq?

NESI. Assolutamente no. In base alla mia conoscenza di Paolucci, posso dire che egli non aveva alcun tipo di rapporto con l'Iraq. Anzi, poichè lui era in vacanza, come quasi tutto il gruppo dirigente (non bisogna dimenticare che tutto ciò è successo il 4 agosto) dovetti insistere perchè prendesse l'aereo. Egli non aveva alcun interesse ad andare in Iraq.

COLOMBO. Signor Presidente, innanzi tutto mi associo ai colleghi nel ringraziare il dottor Nerio Nesi per la sua disponibilità.

In questo mio breve intervento devo fare soltanto una considerazione. La nostra Commissione in questo momento sta ancora svolgendo una indagine, cioè noi vogliamo acquisire elementi per arrivare alla verità e quindi sono giuste tutte le domande puntigliose rivolte dai colleghi. Proprio per inquadrare la situazione, mi interessa conoscere il parere del dottor Nerio Nesi su due punti. Il dottor Nesi è un uomo di banca, ma è anche un uomo politico, per cui mi sono molto meravigliato quando ho sentito la sua affermazione - tra l'altro reale - sull'assoluta separazione tra i poteri del presidente e la gestione.

Allora, per quale motivo vengono previste queste presidenze? Una struttura di questo tipo, in cui vi è una presidenza che può chiamarsi fuori per lo statuto e per il regolamento, è veramente ben poca cosa e va a scapito del lavoro in generale. Questa è una banca pubblica (la proprietà è dello Stato) ed è quindi giusto che lo Stato nomini i propri rappresentanti che, però - si afferma - hanno dei poteri estremamente limitati. Allora in questo caso non bisogna indagare soltanto sul particolare; bisogna arrivare alla conclusione che le strutture bancarie fatte in questo modo sono per lo meno di vecchio stampo. Su questo aspetto il dottor Nesi è stato molto sincero, si è commosso e devo dargli atto sul piano umano di questo suo comportamento. Tuttavia, dobbiamo aiutarci per capire la situazione. Tutto ciò che è successo è dovuto soltanto ad una carenza di controllo o alla cattiveria (lei ha adombrato ad un certo momento del suo intervento una figura diabolica) di un elemento o di tanti elementi? Se è così, bisogna rivedere tutta la struttura dei controlli bancari; addirittura il rapporto tra potere politico, potere legislativo e potere bancario ha bisogno di una revisione abbastanza radicale.

NESSI. La ringrazio per avermi rivolto questa domanda, perché mi consente di svolgere alcune considerazioni.

Il potere monocratico del direttore generale non è presente in tutte le banche: non certamente negli istituti di credito privati, e nelle banche di interesse nazionale, ma nemmeno negli altri istituti di credito di diritto pubblico.

La situazione che ho descritto è una caratteristica peculiare della BNL, proprio perché storicamente fondata sul rapporto Governo-direttore generale (in quanto comincio con il rapporto Mussolini-Osio). Consiglio a questo proposito di leggere un importante libro di Valerio Castronovo, della casa editrice Einaudi, dal titolo «Storia di una banca, storia di un paese», pubblicato in occasione dei 70 anni della BNL, che mette chiaramente in luce questa peculiarità.

Lei mi chiede perché il potere politico non ha dato maggiori compiti al Presidente, che è di sua nomina. Le ricordo che il potere politico non nomina soltanto il presidente, ma anche il direttore generale: è questo il punto.

Inoltre, il potere politico talvolta si fida di più del direttore generale che del presidente. Anche la Banca d'Italia ha un filo diretto con il direttore generale, perché, anche se è nominato dal Governo, è considerato un tecnico.

Così è avvenuto con Imbriani Longo, con Osio e, facendo le debite proporzioni, con Ferrari, con Bignardi e con Pedde.

Quindi o c'è alle spalle del presidente un fortissimo potere politico (come è in questo momento) oppure il presidente è giuridicamente impotente, Non dimentichi che è il Ministro del tesoro che nomina il direttore generale, *motu proprio*, mentre la nomina del presidente viene sottoposta anche al vaglio della Camera e del Senato (ed è una garanzia).

(Proprio per questo alcuni giuristi hanno sostenuto che sarebbe stato necessario per la mia revoca anche il parere delle Commissioni competenti delle due Camere).

In relazione a questo aspetto è illuminante quanto è successo dopo la mia presidenza. Innanzi tutto il presidente attuale ha molti più poteri; è stata abolita la figura del direttore generale, sostituita con quella di tre amministratori delegati. Ciò ovviamente ha aumentato in modo enorme i poteri del presidente.

Ringrazio di nuovo il senatore Colombo per avermi rivolto questa domanda, in quanto mi ha consentito di rispondergli politicamente: egli mi ha considerato anche come un uomo politico, aggiungerei, «un uomo politico della domenica» come ha scritto un giornalista.

Oggi la BNL non è più una repubblica direzionale, ma una repubblica presidenziale: questo è il cambiamento radicale che è avvenuto.

La seconda domanda che mi è stata rivolta è altrettanto importante, ed interessante. Come è stato possibile? Per questo motivo, senatore Colombo, prima mi sono posto un'altra domanda.

Non dimentichiamo che c'è un doppio problema: Italia e Nordamerica. Questo è il punto interrogativo: perchè tutto ciò è successo il 4 agosto? Desidero ricordare che alcuni consiglieri d'amministrazione mi rivolsero proprio questa domanda nelle ultime sedute del consiglio di amministrazione che ho presieduto dopo il 4 agosto, i cui verbali la Commissione farebbe bene a leggere.

Non sono in grado di dare una risposta a questa domanda che mi angoscia.

FORTE. Dottor Nesi, sembra quasi che ci si sia persi per strada la questione della società Danieli, di cui si è tanto parlato e della quale poi improvvisamente non si è saputo più nulla.

NESI. Immaginando che la Commissione sarebbe stata interessata a questo aspetto ho svolto una ricerca su tutte le riunioni del Comitato esecutivo della Banca nel periodo 1988-1989, ed ho riscontrato una serie di decisioni del Comitato a favore della Danieli per una serie di paesi nel mondo, i più svariati, dall'Unione Sovietica all'India. Tra queste deliberazioni, ve ne era una relativa ad una fideiussione, strumento tipico delle banche internazionali, a favore della Danieli per la creazione di una acciaieria in Iraq. È questo l'unico riferimento che ho trovato; ho rivolto una richiesta in tal senso agli uffici competenti della Banca, ottenendo dall'attuale presidente l'autorizzazione a visionare tutti i verbali, ma nelle riunioni del Comitato esecutivo non si dice assolutamente come e attraverso quale filiale si sono compiute

determinate operazioni. Si cita soltanto la filiale nell'orbita della quale rientra la società interessata, che, nel caso della Danieli, era la filiale di Udine. Infatti, uno dei punti fermi della struttura della Banca nazionale del lavoro è che ogni pratica di credito proviene dalla singola filiale interessata. Nella pratica proveniente dalla filiale di Udine si parlava della concessione di un finanziamento per la creazione, da parte di un'impresa di Baghdad di cui non ricordo il nome, dello stabilimento in questione.

FORTE. Non le sto chiedendo se questa operazione partiva da Atlanta, ma se si era mai verificato prima il caso di operazioni simili. Come mai si era fatta questa operazione a favore dell'Iraq per un impianto siderurgico da 600 milioni di dollari nel 1989, considerando che l'Iraq era tra gli ultimi paesi nella graduatoria dei paesi a rischio?

NESI. Per quanto riguarda la Danieli, dai verbali che ho raccolto risulta, nel Comitato esecutivo del 9 giugno 1988, la concessione di 13 miliardi per un impianto di laminazione; segue poi un elenco di operazioni in svariati paesi: Unione Sovietica, Cuba, Taiwan, eccetera. Nel Comitato esecutivo del 2 marzo 1989 si parla della partecipazione ad una fideiussione relativa ad una acciaieria a Baghdad, con una quota della Banca pari a 14 milioni di marchi tedeschi, corrispondenti a circa 10 miliardi di lire, a garanzia del buon esito dell'acciaieria. Quindi, secondo questo appunto, la cifra complessiva sarebbe di 10 miliardi.

FORTE. Questa sarebbe però soltanto una *tranche*, perchè risulta che l'insieme delle operazioni sia molto più vasto.

NESI. Questo è quello che ha riguardato la Banca nazionale del lavoro.

FORTE. Quello che ha riguardato la Banca nazionale del lavoro, secondo i rapporti che ci risultano, era un insieme di operazioni che si svolgevano nel tempo e che mano a mano venivano esaminate dal Comitato esecutivo, in modo che di volta in volta venivano definite singole operazioni per un importo complessivo che in tutto superava i 6 milioni di dollari!

NESI. Quanto è stato deliberato dal Comitato esecutivo è ciò che ho detto. Si può andare a vedere il testo esatto del verbale, ma non credo vi sia di più perchè mi è stato letto al telefono.

PRESIDENTE. Dottor Nesi, voglio farle una domanda. La filiale di Atlanta aveva assunto una funzione specifica soprattutto per la campagna promossa in favore dei prodotti agricoli. Non ha comportato motivi di sorpresa il fatto che venisse coinvolta in investimenti di natura industriale? È cioè normale pensare che si volessero orientare tutti gli investimenti di natura agricola, ma la filiale di Atlanta aveva assunto un altro ruolo specifico in quanto era diventata il maggior fornitore di moneta dell'Iraq, e non nel settore agricolo, ma in quello industriale.

Per quanto riguarda il settore agricolo si è in parte rientrati per la presenza di una garanzia, ma in quello industriale no. Vorrei quindi dei chiarimenti su questo.

In secondo luogo, lei ha avuto notizia di una volontà di sopprimere la sede di Atlanta nel 1988 o di ridurla di rango? Si era infatti parlato di ridurre questa filiale ad ufficio di rappresentanza, mentre molte operazioni sono poi successive a questo orientamento. Sembra allora configurarsi una sorta di comportamento schizofrenico. Si assiste cioè ad un andamento strano della situazione, con un'iniziale esaltazione del ruolo della filiale di Atlanta, che poi viene considerata, in un atto del 24 ottobre del 1988, in modo diverso, perchè si prevede la sua soppressione o riduzione allo stato di ufficio di rappresentanza. Nel corso del 1989 si realizzano poi invece delle operazioni cospicue.

Per quanto riguarda Drogoul, si dice da alcune parti che fosse un personaggio che prestava denaro senza interesse, e per questo aveva successo, faceva affari, portava via i clienti alle altre banche; per la Banca Morgan era un ottimo cliente perchè, a parte il vincolo del deposito, pagava gli interessi. A lei sembra possibile che un funzionario, per quanto abile, possa intrattenere rapporti con uno Stato sovrano in una materia così delicata? Infatti, la Banca Morgan non avrà sicuramente la titolarità di uno Stato, ma quanto a potere e sovranità sicuramente è a livello di alcuni Stati della Comunità europea. Da parte del Ministero del tesoro non esiste alcun rilievo nei confronti dei vertici, ma vi è una preoccupata indicazione nei confronti dei livelli intermedi. A lei sembra possibile che questi non abbiano sostenuto una parte di supporto per Drogoul e che costui potesse, straniero, dirigente di una filiale, avere una forza simile senza appunto la copertura dei ranghi intermedi cui si fa espresso riferimento? Il rapporto infatti si riferisce sia alle tracce lasciate, sia ad un coinvolgimento di alcuni personaggi. È vero che la Banca Morgan da una parte e l'Iraq dall'altra non appartengono certo all'ordine delle Orsoline, ma siamo rimasti molto sorpresi dalla vicenda scatenatasi il 4 agosto, perchè appare quanto meno strano che tutto abbia potuto procedere per quattro mesi, per una cifra pari a 4 miliardi di lire, senza che nessuno ne abbia saputo niente.

La sorpresa è che si è arrivati fino al 4 agosto, due giorni dopo l'iniziativa irachena; fino ad allora l'Iraq aveva pagato gli interessi per una cifra di 250.000 dollari. Sorprende la vicenda di una banca della quale siamo orgogliosi e che certo può avere una fase critica; sorprende che possa sfuggire non un singolo affare, ma una somma di affari tale da esporla a rischio per quanto riguarda la sua stessa sopravvivenza. Apparteniamo a quella cultura che ritiene che spesso le dimensioni siano un modo di consacrare la oggettività delle vicende che si svolgono.

Lei si è collocato in uno spirito di collaborazione e ha verificato il rispetto e l'umiltà da parte nostra in questa vicenda. Crede di poter rendere un servizio ulteriore alla banca?

NESI. La ringrazio per queste parole che sollevano in me una serie di interrogativi. Non vi è dubbio che la questione di Atlanta sia capitata in un momento in cui le difese della banca erano più deboli. In questo

hanno perfettamente ragione la Banca d'Italia ed il Ministro del tesoro. Non esisteva ancora la nuova struttura che avrebbe dovuto svolgere i compiti che erano svolti in precedenza dal Servizio affari internazionali e ciò è stato certamente un danno per le difese della banca nei confronti di una truffa di questa portata.

Per quanto riguarda la durata, mi permetto di far osservare che l'exasperazione della truffa è avvenuta soprattutto nel 1989. Ciò dà l'idea di persone che si sono viste vicine alla resa dei conti e che hanno voluto fare in fretta. Gli ultimi due *agreements* sono stati fatti, uno nell'aprile del 1989 e l'altro pochi mesi prima.

Per quanto riguarda la domanda così delicata che lei mi pone (chiedendomi di rendere un altro servizio alla BNL, banca alla quale sono intimamente legato) non credo di essere in grado di risponderle perchè le funzioni del presidente, come io le ho esercitate con il più profondo rispetto dello statuto, sono esattamente quelle che ho descritto.

Signor Presidente, vorrei che lei mi credesse quando affermo di aver avuto nei confronti dei poteri statutari del prof. Bignardi e del dottor Pedde il massimo rispetto.

Tutta la mia attività è documentata nei verbali dei consigli di amministrazione e dei Comitati esecutivi. Con i direttori generali ho sempre seguito la linea della corrispondenza: si noti che presidente e direttore generale della BNL parlavano fra loro con lettere, con note scritte. Ciò dà l'idea della rigida divisione dei poteri, e ciò, ripeto, deriva dal fatto che il direttore generale era nominato dal Ministro del tesoro e lo rappresentava. Questa struttura non ha funzionato e non poteva funzionare, al di là delle persone. Non sono quindi in grado di dare un giudizio sulla eventualità di connivenze nell'ambito della direzione centrale, direi altrimenti cose non serie, anche se è umano, è comprensibile pensare che difficilmente si possano compiere atti del genere senza che risulti qualcosa. Ho passato molte notti insonni, ma non ho elementi precisi per affermarlo.

Voglio anche rispondere alla domanda del senatore Colombo su cosa fanno i presidenti, una domanda che mi colpisce particolarmente perchè ho dedicato alla BNL undici anni della mia vita.

Non si è mai parlato in questa Commissione della creazione del settore parabancario nel gruppo BNL: a tale creazione ho dedicato infinite energie: nella relazione di bilancio della BNL di questo anno, firmata dal professor Cantoni (persona che certamente non mi ama), si afferma che il sistema parabancario BNL è il più grande conglomerato italiano di partecipazioni parabancarie.

Le 60 aziende del settore parabancario sono una grande ricchezza che non ha nessun'altra banca italiana.

Vorrei fare una precisazione: a pagina 12 della memoria vi è la citazione di un consiglio dell'8 febbraio 1989, nel corso del quale il direttore generale Pedde informa che le attività produttive di Atlanta sarebbero trasferite a Chicago, lasciando ad Atlanta «compiti produttivi». Mi sembra invece di ricordare che nella notte tra il 4 e 5 agosto, quando il dottor Dini ci informò, il dottor Pedde disse che avrebbe già voluto chiudere la filiale di Atlanta.

RIVA. Lei non pensò che si volesse trasferire Drogoul a Chicago?

NESI. Nessuno me ne ha mai parlato.

PRESIDENTE. Si era parlato del trasferimento della maggior parte degli affari e poi pare che il personale si sia rifiutato di eseguire questo ordine.

RIVA. Avrei una ulteriore domanda da porre a seguito della risposta data dal dottor Nesi al senatore Forte. Se non ricordo male, lei ha citato una garanzia Danieli deliberata nel comitato esecutivo del 2 marzo 1989 per 14 milioni di marchi tedeschi (per un controvalore di 12 miliardi circa di lire). Tuttavia, sempre dagli allegati alla relazione dell'ispezione della Banca d'Italia, risulta che si è svolto successivamente un altro comitato esecutivo, il 22 marzo dello stesso anno, in cui si diede notizia di una delibera d'urgenza emanata dal direttore generale con cui si concedeva una ulteriore garanzia per 29 milioni e mezzo di marchi (21 miliardi e 841 milioni di lire), sempre a favore della società Danieli.

NESI. Ho citato questo dato anch'io: la garanzia venne data in *pool* con il Banco di Roma.

RIVA. In *pool* con il Banco di Roma, ma c'era un'altra operazione sempre a valere su questa ipotesi di contratto. C'è da ricordare inoltre che nel frattempo, sempre nel mese di marzo, la CBI chiedeva ad Atlanta come procedere all'emissione di una lettera di credito promessa per il residuo importo di 126 milioni di marchi. Vi sono dei *telex* tra Atlanta e Roma in cui vengono date istruzioni al riguardo e non so se di questi documenti sia stato informato il comitato esecutivo. C'è comunque un fatto: nel maggio successivo in effetti a favore della Danieli vengono emesse lettere di credito per 126 milioni di marchi e poi per 29 milioni e mezzo di marchi a ratifica di quella riunione del comitato esecutivo svoltasi il 22 marzo. C'è poi un'ulteriore lettera di credito per 129 milioni di marchi, mentre risulta che la filiale di Udine, che aveva iniziato l'operazione, l'aveva esplicita come finanziamento per la costruzione in Iraq di un laminatoio su progetto della Danieli per l'importo di 590 milioni di marchi.

NESI. Vorrei far presente che i dati da me portati alla attenzione della Commissione provengono dalla segreteria degli organi collegiali della Banca. Mi è stato riferito che il comitato esecutivo si riunì il 2 marzo e il 22 marzo 1989, ma non mi è stato detto altro. Sono comunque a disposizione per controllare tali notizie, anche se mi sembra strano che la segreteria degli organi collegiali non mi abbia riferito tutto.

RIVA. Dovremmo dedurre quindi che queste lettere di credito non siano transitate, al contrario di quanto è accaduto per i soldi.

NESI. Salvo che non mi siano state fornite delle notizie incomplete.

FORTE. Sarebbe vero allora che nel comitato esecutivo è stata portata una pratica diversa da quella istruita dalla filiale di Udine, che parlava di un finanziamento complessivo per l'importo ricordato; c'è stata la sensazione invece che il comitato esecutivo abbia esaminato pratiche singole per importi limitati e minori.

NESI. Dovrei esaminare attentamente i verbali del consiglio di amministrazione e del comitato esecutivo.

FORTE. La ditta Danieli era in contatto con qualcuno della presidenza o della direzione generale?

NESI. Certamente non era in contatto con me, ma non so quali collegamenti possa aver avuto, trattandosi di una azienda di primaria importanza. Ribadisco che, in base alla prassi della Banca nazionale del lavoro, tutte le pratiche di credito passano attraverso le filiali competenti per territorio. Tuttavia, quando si tratta di un'azienda di primaria importanza, interviene indirettamente, in seconda istanza, la direzione generale. Il presidente comunque non si occupa di questi affari.

PRESIDENTE. Ringrazio il dottor Nesi per la sua disponibilità e per il contributo che ha fornito ai lavori della Commissione. Pensiamo di averle fornito a nostra volta la sede più appropriata per le sue dichiarazioni, in quanto la nostra è una Commissione parlamentare il cui valore va ben al di là di una qualsiasi intervista. Il nostro obiettivo è individuare le misure politiche necessarie per rispondere a quanto è avvenuto e per prevenire quanto potrebbe accadere, cercando di conferire una maggiore sicurezza al sistema bancario e al risparmio. È per tale motivo che lei rende un servizio al parlamento intervenendo in questa sede con grande serenità.

NESI. Sono io che la ringrazio, Presidente, e ringrazio anche i senatori intervenuti per la serenità in cui si è svolto il dibattito.

PRESIDENTE. Se nessun altro domanda di parlare, dichiaro conclusa l'audizione.

I lavori terminano alle ore 19,40.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

Il Consigliere parlamentare preposto all'Ufficio di segreteria della Commissione d'inchiesta sul caso BNL-Atlanta

DOCT. ETTORE LAURENZANO

SENATO DELLA REPUBBLICA

— X LEGISLATURA —

COMMISSIONE SPECIALE SUL CASO DELLA FILIALE DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

INDAGINE CONOSCITIVA SUL CASO DELLA FILIALE
DI ATLANTA DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO

7° Resoconto stenografico

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 23 GENNAIO 1991

Presidenza del Presidente CARTA

INDICE

Audizione del dottor Giacomo Pedde, già direttore generale della Banca Nazionale del Lavoro

PRESIDENTE	Pag. 145, 157, 159 e <i>passim</i>	PEDDE GIACOMO	Pag. 145, 146, 147 e <i>passim</i>
ACQUARONE (DC)	189, 190, 191 e <i>passim</i>		
BERLANDA (DC)	196, 197		
BONO PARRINO (PSDI)	164, 165		
COLOMBO (DC)	192, 201, 202		
COVATTA (PSI)	160		
COVI (PRI)	157, 186, 187 e <i>passim</i>		
DE CINQUE (DC)	159, 189, 197		
FERRAGUTI (PCI)	197, 200, 201		
FORTE (PSI)	159, 160, 161 e <i>passim</i>		
GAROFALO (PCI)	163, 197, 198 e <i>passim</i>		
GEROSA (PSI)	193, 194, 195 e <i>passim</i>		
RIVA (Sin. Ind.)	161, 166, 167 e <i>passim</i>		
RASTRELLI (MSI-DN)	159		

Interviene, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, il dottor Giacomo Pedde, già direttore generale della Banca Nazionale del Lavoro.

I lavori hanno inizio alle ore 15,45.

Presidenza del Presidente CARTA

Audizione del dottor Giacomo Pedde, già direttore generale della Banca Nazionale del Lavoro

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione del dottor Giacomo Pedde, già direttore generale della Banca Nazionale del Lavoro.

Desidero innanzitutto esprimere il ringraziamento della Commissione al dottor Pedde per la sua presenza. L'audizione che si svolgerà oggi si colloca nel contesto di una collaborazione che si è avviata ieri con l'intervento del Presidente della BNL, dottor Nesi.

Vorrei ricordare al dottor Pedde che la nostra è una Commissione speciale, che ha come obiettivo quello di acquisire notizie, informazioni, elementi conoscitivi. La partecipazione del dottor Pedde rappresenta quindi un contributo al nostro lavoro, che si inquadra nella procedura particolare prevista dal nostro Regolamento.

Il dottor Pedde ha svolto tutta la sua carriera all'interno della BNL, iniziandola con un regolare concorso, percorrendo un lungo itinerario fino alla nomina a direttore generale, carica che egli ha ricoperto solo per due anni.

Noi vorremmo che egli considerasse la partecipazione alla nostra indagine conoscitiva come la prosecuzione del servizio che egli ha reso alla Banca e come un'occasione per esprimere, nella competente e più autorevole sede istituzionale, le sue valutazioni sul caso di Atlanta. Lo invitiamo ad illustrare quel che ritiene sia accaduto e le sue valutazioni su questa complessa vicenda.

Ieri abbiamo ascoltato il presidente dottor Nesi, il quale ha ricordato i compiti relativi alla funzione che gli era assegnata, e ha sottolineato come lo Statuto della BNL attribuisse solo al direttore generale la responsabilità di sovrintendere alla gestione.

Poichè il dottor Pedde ha consegnato alla Commissione una memoria scritta, egli potrà leggerla, e dopo gli saranno rivolte da parte dei commissari alcune domande.

PEDDE, già direttore generale della Banca Nazionale del Lavoro. Ringrazio gli onorevoli senatori per l'occasione che mi viene offerta e che attendevo da tempo. Dopo aver prestato il mio servizio 38 anni presso la Banca Nazionale del Lavoro, non avrei mai pensato di dovermi difendere dal sospetto di disonestà e di slealtà verso l'azienda, di dover difendere la mia reputazione professionale, ma debbo farlo.

Per diciassette mesi ho taciuto, perchè ritenevo che una sede istituzionale mi avrebbe ascoltato e mi sono riservato in quel momento di dire tutto ciò che è a mia conoscenza. Non mi sento più vincolato da un segreto professionale, e tutto ciò che dirò in questa sede, lo dirò sul mio onore.

Come il Presidente ha già annunciato, ho consegnato una memoria scritta di cui darò lettura, e sono a vostra disposizione per qualsiasi richiesta di ulteriori informazioni e chiarimenti. Ciò che ho scritto si basa non su mie opinioni, ma su documenti della Banca che ho fotocopiato prima di lasciare il mio incarico e che mi riservo di mettere a vostra disposizione.

Per inquadrare e comprendere la vicenda di Atlanta e poter rispondere agli interrogativi che sono stati proposti ritengo che sia necessario risalire indietro negli anni. Soltanto con una tale retrospettiva è infatti, a mio giudizio, possibile un approfondimento nella ricerca delle cause, nella valutazione di quanto è accaduto e che era già da tempo un rischio evidente nei travagliati processi di trasformazione all'interno del gruppo bancario.

L'arco temporale compreso tra il 1980 e il 1986 è stato di grande espansione per le attività e le filiazioni della banca, un'espansione a tutto campo, dal territorio italiano a quello europeo ed extraeuropeo: ha riguardato l'ampliamento della rete degli sportelli, specie all'estero, l'intensità e quantità di prodotti e servizi, con un continuo susseguirsi di iniziative nel settore delle partecipazioni e, in particolar modo, di quelle parabancarie.

A questa vera e propria esplosione della crescita dimensionale non è stato però allineato, nè ha fatto immediato seguito, un adeguato aggiornamento e sviluppo organizzativo, informatico, di procedure, di adeguato potenziamento professionale delle risorse umane, del sistema dei controlli.

A un certo punto, nel 1983 se non ricordo male, - ho i verbali - fu però avvertita, anche sulla preoccupata sollecitazione del consiglio di amministrazione, l'esigenza di una riflessione sullo stato della struttura e delle risorse. Fu così fatto ricorso a numerose consulenze, per lo studio dei vari problemi e la identificazione delle possibili soluzioni. Per oltre due anni si affollarono in azienda consulenti dei più diversi rami; ne derivò una mescolanza di linguaggi, di idee, di progetti, il tutto tra il disorientamento degli uomini della banca che, sotto la ragnatela di proposte e di spinte al cambiamento, non riuscivano più a conservare un equilibrato rapporto con la realtà circostante e il quotidiano impegno ad assicurare la normalità dei servizi.

Dell'agglomerato dei piani strategici perseguiti si trova una esauriente descrizione nelle relazioni annuali di bilancio: particolarmente dettagliata la relazione sull'esercizio 1983. La situazione può comunque esser seguita meglio attraverso i verbali del comitato esecutivo e del consiglio di amministrazione, dove è sempre un resoconto ampio di ogni riunione. Vale ricordare, ad esempio, due riunioni del comitato esecutivo, rispettivamente in data 14 giugno 1984 e 13 marzo 1985, in relazione alla presenza in azienda di una consulenza: sono da citare perchè denunciano le prime decise reazioni di alcuni consiglieri di fronte ai progetti che non si concludevano. In

sostanza, l'auspicato processo organizzativo non decollava ed esistevano invece molteplicità e contemporaneità di tentativi nella trasformazione della struttura e delle procedure, senza un ordinato coordinamento gestionale e precise verifiche dei risultati.

In siffatto contesto, nel volgere di pochi anni e talvolta a breve distanza l'uno dall'altro, cessavano dal servizio 12 direttori centrali e due vicedirettori generali. Avevano rappresentato la classe dirigente, la responsabilità dei vari servizi centrali: la sostituzione avveniva di norma con criterio di privilegiare l'anzianità nel grado, non essendo stata preparata una selezionata tavola dei ricambi.

Nel frattempo la direzione centrale era passata da 14 uffici e servizi, oltre alle sette sezioni speciali, a 20 e poi 23 uffici e servizi più le sette sezioni.

Nelle filiali italiane si era voluto operare sulla struttura con l'obiettivo di aumentare il numero dei funzionari agli affari: ma solo sulla carta si poté disporre degli organigrammi completi in quanto, nonostante la spremitura dei quadri di servizio e specialistici, peraltro già deficitari, non fu possibile coprire interamente i ruoli previsti.

La rete estera era stata incrementata con nuovi insediamenti, taluni con personalità giuridica autonoma, ispirati più a valutazioni di presenza che di mercato e di interscambio: in ogni caso, senza un numero sufficiente di dirigenti e funzionari idonei ai compiti. Di qui la necessità di attingere dai mercati locali, anche perchè il costo risultava inferiore rispetto ai dipendenti provenienti dal ruolo italiano, e di far luogo ad assetti organizzativi minimi, spesso improvvisati. Ricordo che, visitando nei primi anni '80 le unità all'estero, avevo riferito, nelle mie relazioni per la direzione centrale, che la prevalenza del personale straniero negli organici presentava aspetti di seria perplessità, a causa del suo spiccato spirito di mobilità, del difficile inserimento in mentalità e ambienti distanti dalla sua formazione: riferii anche, in più occasioni, che per quanto riguardava la provvista dei fondi era opportuno accentrare la tesoreria nella capogruppo di area e non lasciare autonome le singole unità. Ho infine ripetutamente sostenuto l'esigenza di inserire nella rete estera funzionari del ruolo Italia, già convenientemente addestrati, promuovendo un apposito piano di formazione per assicurare la migliore integrazione e gli opportuni ricambi.

La mancanza di adeguati rincalzi nei quadri della banca, specie a livello medio-alto, rese presto drammatica la situazione. Se nelle filiali italiane la qualità dei funzionari si dimostrava complessivamente buona, particolarmente nei ruoli specialistici, in direzione centrale non si poteva dire altrettanto. Non si era capito che anche per la direzione centrale occorreva impostare un piano di formazione apposito, puntando soprattutto sui requisiti manageriali. L'ottica di far avanzare elementi più giovani non fu integrata pertanto da programmi di formazione per i ruoli di alta responsabilità, l'addestramento continuava a mantenersi su livelli non alti e risultava comunque troppo dispersivo, non esistevano proiezioni di fabbisogno. La politica delle sostituzioni andò così avanti dietro le coperture del giorno per giorno, mandando talvolta allo sbaraglio uomini che, pur in possesso di potenziali suscettibili di maturazione, non avevano ancora raggiunto la richiesta esperienza e, soprattutto, la capacità al comando operativo. Per la

direzione centrale e la rete estera si fecero anche delle assunzioni dall'esterno di dirigenti e funzionari, ma l'iniziativa rivelò le difficoltà di ambientamento e di valutazione che tale scelta comporta per una azienda di credito. In banca, tra il 1979 e il 1985, si attivò una massiccia politica di assunzioni, oltre cinquemila, ma solo per corrispondere alla indiscriminata sollecitazione di rinforzo da parte degli uffici e senza soppesare l'effettiva natura dell'esigenza, che era di qualità, di professionalità, di produttività. In alcune piazze, in particolare a Roma, venne in tal modo a crearsi un sovraffollamento, con disagio nell'inserimento e nel graduale addestramento dei neoassunti. Furono di conseguenza in molti a sentirsi abbandonati e si innescò un diffuso malessere, una crescente disaffezione, che finì per provocare larghe sacche di frustrazione, allentando la coesione, anche sindacale, e lacerando quello che era stato l'orgoglio dell'azienda: lo spirito di corpo.

L'incremento della spesa in ogni voce fu la prima conseguenza di uno stato di redini lente, ciascun servizio e ufficio andava per proprio conto. Quando si introdusse il piano di *budget* lo si orientò esclusivamente in funzione del profitto ad oltranza, senza riguardo per altre componenti. Alcune sezioni speciali, principalmente credito industriale e credito immobiliare, furono stimolate nella più larga concessione di finanziamenti, attraverso la rete delle filiali, ma senza adeguarne le strutture centrali, la capacità di reggere all'urto della maggiore attività produttiva.

L'ispezione della vigilanza, protrattasi dal 14 aprile 1985 al 4 aprile 1986, fu nel suo consuntivo una doccia fredda, anche perchè un quotidiano romano ne aveva pubblicato una sintesi nell'ottobre 1986 e la severa e circostanziata critica, anche al sistema dei controlli, appariva in pubblico.

Nel 1987 il conto economico dell'azienda finiva per mostrare i segni dell'affanno, neanche le partecipate contribuivano al ritorno degli investimenti; nell'autunno le previsioni di chiusura dell'esercizio non erano confortanti. La banca si trovò in quel periodo anche in presenza di un notevole immobilizzo in titoli di Stato, conseguenza di scelte operative mirate a lucrare sul differenziale dei corsi in ascesa, con largo ricorso al mercato interbancario, ma le decrescenti quotazioni non aiutavano più questo tipo di mercato.

In questa situazione ho assunto la direzione generale della banca il 1° settembre 1987, dopo 36 anni di esperienza in tutti gli uffici, in diverse filiali, e la direzione di quattro filiali.

Il mio primo impegno fu di prendere saldamente in mano le redini della gestione, di puntare sul riequilibrio della liquidità con l'alleggerimento del portafoglio titoli, di arrestare il deterioramento del conto economico. Non esitai a proporre, tra l'altro, agli organi deliberanti, l'opportunità del realizzo di immobili, che infatti furono successivamente alienati ricavando cospicue plusvalenze. Mi dedicai quindi all'analisi della situazione organizzativa aziendale, anche sulla base delle constatazioni formulate dalla Vigilanza nel recente rapporto ispettivo. Certamente esistevano delle urgenze e, anche fra queste, bisognava stabilire delle priorità. Fin dall'inizio ho cercato di proporre una struttura operativa il più possibile a base collegiale in modo da evitare per il

seguito responsabilità non concertate nella gestione, ad esempio, nella compravendita del portafoglio titoli e nei grossi affidamenti. In tutti gli ordinamenti il principio della collegialità è stato ampiamente esteso fra i diversi livelli decisionali, dal centro alla periferia. In questo modo si è voluto inoltre stimolare la più viva e attenta partecipazione alle scelte e quindi avviare un processo culturale inteso a promuovere l'iniziativa in *équipe*, ottenendo una migliore formazione degli uomini, soprattutto nella responsabilità. I diversi comitati, che mi sono stati a fianco nella conduzione aziendale, hanno potuto così dibattere i problemi, far nascere o affinare le proposte ed i progetti, a loro volta li hanno discussi con altri colleghi del centro e della periferia. Alcuni di questi comitati erano costituiti dai direttori delle aree e degli uffici di *staff* centrali (comitato di direzione), massimo organo di consultazione per il direttore generale; vi erano poi il comitato organizzativo (per le problematiche relative), il comitato di liquidità (per l'analisi ed il controllo della tesoreria e delle operazioni finanziarie), il comitato spese (per la valutazione di ogni tipo di spesa e per il controllo di congruità), il comitato dei direttori (con la partecipazione di 20 direttori di filiale alle scelte più significative della banca), ed altri. Progetti e proposte avevano più gradi d'esame; prima di arrivare alla definitiva valutazione degli organi deliberanti, un insieme di pareri costituiva dunque la premessa di ogni delibera. Ciascuna unità operativa veniva informata e chiamata a pronunciarsi sui problemi di pertinenza.

Le conclusioni della verifica imposero due obiettivi immediati: rimettere ordine nella organizzazione della direzione centrale ed esercitare un attento controllo sulle spese. Per la direzione centrale proposi un nuovo regolamento che prevedeva la riunione delle numerosissime funzioni in cinque aree direzionali (amministrazione, commerciale, crediti, finanza, risorse) e cinque uffici di *staff* (ispettorato-sicurezza, partecipazioni, personale, segreteria generale, studio relazioni esterne). Il dibattito che aveva preceduto la ristrutturazione si era orientato decisamente verso la creazione di poche aree e uffici di sovrintendenza, omogenei per contenuti, e verso la riduzione del livello di frammentazione a centri direzionali complementari ed uniformi: ciò anche in coerenza con la tradizionale ripartizione per incombenze. Questa riconduzione a centri unitari di comando, così come stava avvenendo ed è avvenuto in altre grandi banche europee, si prestava ad essere in un secondo tempo divisionalizzata, gradualmente e senza traumi, secondo le modalità ed i criteri che si sarebbero giudicati più opportuni.

Per la spesa proposi criteri in ottica di costo-beneficio e, attraverso l'apposito comitato, i maggiori dirigenti si riunirono per la valutazione, accertando congruità, urgenze, interesse anche indiretto, intervenendo sul controllo e negli orientamenti nella politica verso fornitori ed acquirenti. Si tagliò sulla pubblicità indiscriminata, sull'omaggistica non finalizzata, sugli abbonamenti di giornali che non fossero necessari agli uffici, sulle trasferte del personale imponendone la disciplina in una precisa esigenza aziendale, nell'utilizzo degli automezzi, sulle telefoniche e postali, sulle manifestazioni di ogni genere che non fossero di effettivo ritorno. Mai, nè allora nè dopo, sono state ridotte o si è voluto contenere spese per investimenti in automazione, informatica, progetti

di sviluppo organizzativo. Se una iniziativa non veniva autorizzata era perchè non ritenuta valida dall'apposito comitato e non per criterio di economia. Tanto è vero che numerosi nuovi progetti, non ultimi la carta di credito e la trasformazione in operatore unico del vecchio sportello, hanno preso corpo e ottenuto gli investimenti richiesti. La politica dell'austerità è stata alquanto enfatizzata e offerta in pasto alla stampa, non certo da me, ma da una direzione di regia che da un decennio si dedicava liberamente a questo genere d'esibizionismo. Ad ogni buon conto, dei grandi tagli nelle spese informai esaurientemente anche le organizzazioni sindacali, alcune delle quali, il 27 novembre 1987, ne diffusero una precisa specificazione.

Per quanto riguarda il sistema informativo in genere e l'insieme delle procedure contabili, l'esame analitico fu rinviato a un momento di calma e, in ogni caso, a dopo il riassetto della struttura. Si venne a questa conclusione considerando che un ampio esame del sistema era stato presentato nel 1986 agli organi collegiali e la costruzione procedeva, su delibere già adottate, fino al completamento di un piano triennale. L'impegno era notevole per la mole dei progetti e dei tempi previsti per attuarli. Si trattava di una ricostruzione quasi totale e intervenire in quello stadio fu giudicato che sarebbe stato assai pregiudizievole e avrebbe comunque richiesto un tempo lungo di approfondimento. Nel corso di questa ricostruzione si era nel frattempo inserita l'urgenza, richiesta dalla Banca d'Italia, delle modifiche procedurali conseguenti alla realizzazione del progetto «PUMA 2».

Questo è un sistema di informazioni che le banche devono proiettare sull'organo di vigilanza, per avere un sistema informatizzato. La Banca nazionale del lavoro aveva un sistema vecchio, per cui fu sospeso quanto si stava facendo per il programma triennale, e ci si dedicò al progetto «PUMA 2».

Ricordo che la banca fu più volte richiamata dalla Banca d'Italia a causa del suo ritardo nell'allineamento alle altre aziende del sistema. In aderenza ai progetti Bankitalia fu anche necessario provvedere all'automatizzazione delle operazioni con privati tramite la rete interbancaria, dei giri tra banche, nonchè dello scambio di assegni fuori piazza, tramite stanza di compensazione.

Per le elaborazioni del sistema informatico fu assicurato inoltre un rinforzo con l'assistenza e la collaborazione di società specializzate, una appositamente costituita, e si assegnò personale proveniente da altri comparti dell'azienda. Tutto questo processo presentava aspetti di estrema delicatezza e di somma fragilità, soprattutto per il *turnover* degli addetti che, una volta addestrati, finivano per lasciare la banca su sollecitazione di migliori condizioni economiche e di inquadramento. Per presidiare l'area risorse, che presiedeva tutta l'organizzazione della banca, competente in questo settore di lavoro, destinai per alcuni mesi nel 1988 direttamente uno dei vice direttori generali, il dottor Gallo, che dimostrava esperienza nella tipologia dei problemi organizzativi ed informatici, ed istituì un comitato di pianificazione, con il compito di valutare scelte, priorità, controllo dei progetti, coordinamento con le altre funzioni.

Altra esigenza indilazionabile fu quella di riesaminare la struttura dell'ufficio del personale. Anche qui si manifestava la necessità di una

riorganizzazione, soprattutto per superare un modo di amministrare le risorse che aveva provocato e continuava a provocare reazioni di ogni specie. Con gradualità, con attenta valutazione delle scelte, si cercò di mettere in armonia operativa un gruppo di specialisti ottenendo, sia pure dopo laboriosi rifacimenti, un piano di strategia attraverso la proposizione di progetti base, alcuni dei quali (decentramento delle funzioni amministrative, addestramento e formazione) vennero approvati dal consiglio di amministrazione nell'estate 1989. La gestione del personale ha rappresentato un notevole impegno: oltre 20 elementi furono trasferiti all'estero in addestramento nelle diverse aree linguistiche, nelle filiali italiane si fece luogo a numerosi avvicendamenti di direttori, si cercò subito di imbastire una tavola di ricambi, fu sollecitato l'addestramento pratico al «pezzo». Seguendo un programma di visite, cominciai a recarmi nelle filiali per intrattenere direttamente il personale sulle iniziative in atto, illustrandone cause e obiettivi, sollecitandone lo spirito di coesione e di partecipazione allo sforzo comune, cercando di raccogliere ovunque impressioni e suggerimenti. Per rimuovere in certi uffici l'intasamento di dirigenti e funzionari, praticamente inutilizzabili, furono incentivati dei prepensionamenti. Ma una politica di sfollamento indiscriminato non è stata mai perseguita, anche perchè la direzione del personale non era stata in grado di fornire quantificazioni. Per circa un anno sono state bloccate le assunzioni. Ho ripetuto però più volte in consiglio di amministrazione che occorreva riprendere le assunzioni, ovviamente con severe selezioni attitudinali, e con opportuno addestramento: in tal senso fu istruita la direzione del personale.

La situazione della banca e i nuovi progetti vennero ampiamente illustrati e discussi in una assemblea di tutti i direttori dell'Italia e dell'estero, dall'11 al 14 giugno 1988. Fu redatto in questa occasione un ampio resoconto che, per iniziativa del suo presidente, fu consegnato al consiglio di amministrazione.

Il piano di ristrutturazione, cioè l'insieme dei progetti per riordinare le strutture di vari livelli direzionali ed operativi, senza peraltro modificare in alcun modo il sistema delle procedure contabili e dei controlli - che nei propositi avrebbe rappresentato uno stadio successivo, una volta messo a punto l'assetto organizzativo delle strutture - si snodava con le seguenti priorità:

- 1) direzione centrale;
- 2) rete filiali e uffici, comprese le partecipate all'estero;
- 3) rete filiali italiane e loro coordinamento con le coesistenti partecipate operative;
- 4) sezioni speciali e loro coordinamento con le partecipate operative e la rete delle filiali della banca;
- 5) holding e partecipate del parabancario.

Con il gennaio 1988 si cominciò a lavorare per la direzione centrale e si predispose un nuovo regolamento per la costituzione di centri direzionali più omogenei e coordinati. La direzione centrale è il motore del gruppo e, presentando i più evidenti segni d'inefficienza doveva necessariamente avere la precedenza. La periferia reclamava riferimenti e responsabilità precisi, denunciando difetti di unicità direzionale. L'8

gennaio 1988 il progetto venne esaminato ed approvato dal consiglio di amministrazione, previo dibattito nell'ambito dell'esecutivo attraverso il comitato di direzione, comitato organizzativo, comitato direttori di filiali. In tempi successivi, ciascuna area e ufficio centrali ha provveduto a dotarsi del rispettivo ordinamento per l'attribuzione in dettaglio dei compiti e la suddivisione delle incombenze in linee funzionali. L'applicazione ha richiesto del tempo, anche per l'opportuna selezione delle risorse addette. L'unicità di comando e di coordinamento venne assicurata dal comitato di direzione, composto dai massimi dirigenti della banca, al quale sono stati sottoposti di volta in volta tutti i problemi gestionali e organizzativi, redigendo verbale di ogni riunione, verbali che sono conservati. Alle direzioni di area e degli uffici centrali furono preposti in via sperimentale i più altri dirigenti e ad essi venne attribuita la maggiore responsabilità per il buon andamento, lo sviluppo, l'organizzazione, la gestione del personale di competenza.

Nel gennaio 1988 è stato dato avvio anche a una serie di progetti di revisione della rete estera, sia pure sempre in termini di sola struttura. Per ogni area è stato istituzionalizzato l'accentramento di tesoreria su una filiale capogruppo che diventava così capoarea. Il proposito era di poter giungere, non appena lo avesse consentito un completo sistema informatico, alla tesoreria unica aziendale in lire e in valuta. Il processo di ricognizione e analisi nella rete estera ha richiesto tempi lunghi, soprattutto in dipendenza della complessità e varietà delle singole realtà e della carenza negli organici di una adeguata consistenza di elementi professionalmente esperti. Nella rete estera era stata privilegiata l'iniziativa autonoma, vi era scarsa o nessuna integrazione con la rete italiana, ciascuna unità operava con ottica indipendente. L'estero, in sostanza, risultava al di fuori del gruppo, si sentiva diverso dalla casa madre italiana, quasi una corporazione, ciascuna unità aveva una propria fisionomia gestionale ed amministrativa addirittura con picchi concorrenziali fra le diverse unità. Tanto per citare qualche esempio: BNL Lussemburgo veniva bloccata e fatta gradualmente rientrare da una politica di iniziative autonome di raccolta ed impieghi (come Atlanta; per fortuna il direttore non era Drogoul) che, in un'occasione avevano perfino saturato sul mercato la capacità della casa madre a ottenere credito; BNL Australia fu oggetto di serie preoccupazioni per iniziative assunte in una libera interpretazione del ruolo sul mercato e si decise alla fine di cederla; BNL Canada aveva assunto un rischio, andato poi in *default*, che una consorella italiana aveva rifiutato; BNL Argentina aveva iniziato l'attività con 88 filiali e occorreva assisterla per metterne a punto strutture e attività; BNL Brasile richiese ripetutamente interventi dalla direzione centrale per trovare un adeguato assetto e la sua vocazione.

Al 31 agosto 1989 la revisione della rete estera era ancora incompleta per quanto riguardava l'area Nord-Centro America e l'Inghilterra. Si era trattato di una scelta obbligata, avendo dovuto prima far fronte a situazioni che si palesavano indilazionabili. Nelle previsioni l'area Nord-Centro America era in programma per l'autunno 1989 e una riunione a New York era stata già predisposta fin dal giugno precedente. Pure per l'area inglese le previsioni erano per la fine dell'anno, ma un progetto, sia per l'assetto della struttura che delle risorse, era stato già

messo a punto in luglio: al riguardo era stato incaricato il vicedirettore generale dottor D'Addosio di redigere il documento per l'esame dei comitati centrali.

A parte l'area inglese per tutte le aree estere venne approvato il progetto di nuova struttura: il 20 gennaio 1988 per il Nord Centro America e la Spagna, il 6 aprile 1988 per il lontano oriente, il 6 luglio 1988 per il Sud America e centro Europa, il 19 aprile 1989 per l'Europa occidentale.

Non si deve trascurare di tenere a mente, quando si rievocano i programmi di ristrutturazione e la loro applicazione, che sia da parte mia che dei dirigenti della banca si doveva contemporaneamente governare il corso normale della gestione, il lavoro corrente insomma, che era poi la condizione indispensabile per assicurare all'azienda la salvaguardia del conto economico ed il consolidamento sul mercato, in un clima di sempre attiva e crescente competizione.

Si può affermare, sotto la scorta dei risultati economici del biennio, che il miglioramento è stato apprezzabile e costante, trimestre dopo trimestre, con eloquente conferma della ripresa di produttività, redditività e difesa delle quote di mercato.

Nel 1989 era stato approvato un nuovo ordinamento per le Filiali italiane ed aveva avuto inizio il programma di riesame delle sezioni speciali, con precedenza per il credito industriale e il credito immobiliare. Il credito industriale, come aveva confermato una ispezione recente della Vigilanza, manifestava la più urgente esigenza di essere riordinato, in quanto non riusciva più nemmeno ad assorbire l'iniziativa produttiva che proveniva dalle Filiali.

Era infine allo studio, all'atto della cessazione dal mio incarico, la revisione dell'ufficio Ispettorato-sicurezza: il nuovo direttore, in carica da pochi mesi, aveva avuto istruzioni di ridisegnare l'ufficio, per renderlo coerente alla funzione in ottica di gruppo e a un moderno sistema di controllo, nonchè di formulare ipotesi per un reclutamento di esperti professionisti e per un metodo di formazione. Anche in questo ufficio era mancata una tavola dei ricambi e un piano di integrazione degli organici a seguito dell'ampliamento dell'attività di controllo sulla rete estera e sulle partecipate del parabancario. L'Ispettorato era già riuscito a mettere tuttavia insieme una documentazione preparatoria per consentire, in autunno, un largo approfondimento dei problemi delle partecipate parabancarie in sede di Consiglio di Amministrazione, come del resto già richiesto da alcuni consiglieri.

Nella primavera 1989 vi fu il coinvolgimento di una parte del Comitato Esecutivo e della dirigenza, vecchia e nuova, in una indagine e poi istruttoria dell'Autorità giudiziaria di Venezia in ordine a presunto concorso in esportazione illecita di armi. Fu una vicenda che, per la larga risonanza che ebbe nei mezzi di informazione, portò sofferenze morali e costrinse a faticose ricerche interne per dimostrare l'estraneità della banca e dei suoi amministratori. Furono certamente mesi di tensione che distolsero dalle problematiche organizzative in corso.

Esiste, per concludere compiutamente questa relazione, una tesi secondo la quale, eliminando il Servizio Affari Internazionali nel contesto della ristrutturazione del 1988 e attuando la politica di austerità successiva, si sarebbero causate le premesse per un affievoli-

mento del sistema dei controlli con il conseguente sviluppo degli illeciti della Filiale di Atlanta e l'incapacità dell'azienda di rilevarli.

La tesi è da respingere con convinta fermezza perchè:

a) il comportamento illecito di Atlanta è iniziato e si è protratto dal 1985, in costanza di presenza, fino alla primavera del 1988, del Servizio Affari Internazionali. Si precisa che il predetto SAI è confluito nelle nuove strutture di direzione centrale tra febbraio/marzo 1988. E anche per le operazioni di Atlanta datate 1988 e 1989 non si può ritenere che, per la loro complessità e ampiezza, possano essere state svolte se non dopo un adeguato periodo preparatorio;

b) nessuno degli uffici e dei compiti che erano compresi nella competenza del SAI è stato eliminato dalla ristrutturazione, ma tutti hanno trovato collocazione, unitamente alla maggior parte degli addetti, presso l'area commerciale e l'area finanza;

c) la politica di austerità, semmai avesse bloccato o ridotto investimenti e realizzazioni di procedure di controllo, avrebbe dispiegato i suoi effetti in tempi successivi. La creazione e messa a punto di nuove procedure è risaputo che richiede tempi abbastanza lunghi e, in ogni caso, nessuna procedura nuova di controllo risultava in rifacimento o in costruzione nel periodo, fatta eccezione del sistema informativo Mantec nell'area Nord Centro America, di cui si riferirà più sotto.

La Filiale di Atlanta non è stata toccata nè direttamente nè indirettamente dal programma di ristrutturazione nè dalla politica di vigilanza sulla spesa e il sistema dei controlli era quello in vigore da molti anni. La Filiale di Atlanta ha avuto il maggior numero di ispezioni in tempi recenti, e precisamente:

marzo 1988 - Department of banking and Finance State of Georgia;

settembre-ottobre 1988 - Internal auditors della capogruppo New York;

dicembre 1988 - Peat Marwich Main Company, certificatori di bilancio;

febbraio 1989 - Department of banking and Finance State of Georgia;

giugno 1989 - Internal auditors della capogruppo New York.

È da aggiungere che si è dovuto purtroppo constatare come due funzionari abilitati alla firma nei confronti di terzi, mettendosi d'accordo, abbiano potuto operare illecitamente e sfuggire al sistema dei controlli sulla contabilità aziendale, in quanto le operazioni venivano trattenute fuori dalle scritture della banca o mascherate con posizioni insospettabili. Poichè la Filiale gestiva da sempre in autonomia la propria tesoreria, questa è stata la smagliatura attraverso la quale si è liberamente inserita l'iniziativa per l'acquisizione della provvista dei corrispondenti e per gli interventi verso i beneficiari.

* * *

L'area del Nord Centro America è stata costituita nel 1961. Si è già riferito più sopra che l'ordine delle priorità, nel riprendere in esame

l'organizzazione della banca, fu dettato da scelte obbligate. Per la rete estera, ebbero precedenza altre aree, a cominciare dall'Europa che si presentava come la più interfunkzionale con la rete italiana. L'area del Centro Nord America appariva del resto come la più consolidata, nel senso che, essendo in attività da molti anni, si presumeva che possedesse una esperienza operativa già collaudata e gli apprezzabili risultati economici lo confermavano. Inoltre, il direttore dell'area era stato cambiato pochi mesi prima ed occorreva lasciargli il tempo per il necessario ambientamento e per la valutazione e formulazione di ipotesi di programma.

L'unica esigenza immediata che si manifestò fu di un intervento sulla Filiale di Miami per la sostituzione del direttore americano dimissionario e per la correzione di alcune scelte operative che si erano dimostrate quanto meno disinvolute.

Si trasferì un funzionario esperto dall'Italia e si avvicendarono altri elementi locali dell'organico: la Filiale riuscì in breve a ritrovare un equilibrio gestionale ed a procedere in termini di regolarità, integrandosi nell'area.

Nel gennaio 1988, ridisegnata e approvata la struttura dell'area - si ricorda che fu il primo progetto della rete estera - fu affidato al suo direttore il compito di realizzarla: una apposita lettera direttiva gli fu da me indirizzata in data 25 gennaio 1988. Il progetto era molto semplice: riordinava l'attribuzione delle funzioni e dei compiti tradizionali, introduceva lo strumento della collegialità per alcuni livelli decisionali, istituzionalizzava l'*auditing department* per i controlli, prevedeva l'accentramento della tesoreria e dell'intero *back up* presso la capogruppo New York. Questo accentramento era previsto in coerenza con il sistema informatico Mantec, in corso di avanzamento da circa due anni, che era stato introdotto, in sostituzione dei sistemi contabili precedenti, in modo di pervenire ad una uniformità di procedure e alla centralità dei controlli.

Al 31 agosto 1989 il progetto Mantec non aveva ancora coinvolto tutte le funzioni ed unità dell'area, fra cui Atlanta, ma mi veniva assicurato che era ormai in fase di completamento.

Era nel frattempo andato in pensione il direttore della Filiale capogruppo di New York e la sua sostituzione non fu facile, mancando *in loco* un adeguato ricambio e non trovando nella rete italiana dirigenti esperti, con disponibilità al trasferimento negli USA. Si fu costretti ad adottare una soluzione provvisoria, trasferendo un qualificato dirigente, il dottor Misasi, il quale era però digiuno di lingua inglese e avrebbe dovuto impadronirsi studiandola sul luogo. Il dottor Misasi restò a New York dal 5 gennaio 1988 al 7 novembre 1988, quando per la direzione di New York fu possibile assumere un ex funzionario Comit, il signor Carlo Vecchi, che aveva una lunga esperienza operativa negli Stati Uniti. Vennero anche trasferiti a New York quattro funzionari dall'Italia, per rinforzarne i quadri.

Verso la fine del primo semestre 1988 la situazione, tra il personale dell'area, ci risultava di estremo malessere, specie da parte dei funzionari, come conseguenza degli atteggiamenti caratteriali del direttore dottor Luigi Sardelli. Ci si rese conto che il dottor Sardelli, a cui pure si attribuivano indiscusse capacità tecniche, non riusciva a

suscitare intorno a sè una atmosfera di serena collaborazione e, anche in presenza di proposizioni valutative appropriate, non riusciva a gestire gli interventi e le conclusioni. Di questo disagio locale si rese interprete il presidente della banca al ritorno da una sua visita negli Stati Uniti e mi indirizzò il 14 luglio 1988 una lettera alla quale risposi, il successivo 18, con le mie considerazioni.

Era principalmente un problema di carenza di risorse esperte, ma ormai il fondo del barile era stato raschiato sia in Italia che in altre zone all'estero. Non rimaneva che alimentare più intensamente i nuclei di addestramento e così facemmo. Ma gli esperti di banca non si fabbricano da un giorno all'altro e nemmeno si trovano con facilità sul mercato; d'altra parte, l'entrata in attività degli addestrandoli non poteva prevedersi prima di due o tre anni. E anche per conseguire questo obiettivo non fu facile reperire adesioni idonee nell'organico aziendale se non scendendo alla categoria degli impiegati dove, almeno per qualche Filiale, fu possibile incontrare «vocazioni».

A metà ottobre 1988 fu convocata a New York una riunione dei direttori di Filiali dell'area. Con me, intervennero dalla direzione centrale i direttori dell'area amministrazione (dottor D'Addosio), risorse (ingegner Giribaldi), del Personale (dottor Medugno). Il direttore del Personale fece anche una visita alle Filiali di Miami, Chicago e Atlanta: le sue considerazioni furono raccolte in una memoria del 27 ottobre 1988 che trasmisi all'attenzione della competente direzione gestione reti estero (dottor Lombardi).

Nell'area il dottor Sardelli non aveva ancora dato attuazione al riassetto delle strutture, come da istruzioni del gennaio precedente, e nemmeno aveva illustrato il progetto ai propri collaboratori. Si giustificò in relazione al carico di lavoro e all'assorbimento in molti altri impegni. Incaricai il direttore dell'area amministrazione di collaborare con la direzione dell'area per l'attuazione del progetto, redigendo subito i necessari ordini di servizio ed orientando le funzioni. Illustrai io stesso ai direttori riuniti natura e scopi del programma. Il dottor Sardelli fu da me opportunamente richiamato davanti ai colleghi ad un più diligente impegno, anche nel riferirmi tempestivamente le eventuali difficoltà: rimase a disagio e manifestò evidente imbarazzo per tutta la durata del soggiorno della delegazione.

Nel corso della nostra permanenza a New York, ripeto siamo a metà ottobre 1988, esattamente al 17 di ottobre, e l'ispezione ad Atlanta si è già conclusa, nè il dottor Sardelli nè altri riferirono a me, e non mi risulta che abbiano neanche riferito agli altri dirigenti della delegazione centrale, sul contenuto del rapporto ispettivo.

Nella riunione di New York manifestai ai colleghi il convincimento di non dar corso alla preannunciata apertura di un ufficio di rappresentanza a S. Francisco e di ridurre a ufficio di rappresentanza, ed eventualmente chiudere, la filiale di Atlanta, ritrasferendo le modeste attività di quest'ultima a New York o cedendole alla filiale di Chicago. Ero infatti consapevole che mancavamo all'estero di uomini e che Atlanta si rivelava una unità inutile e di scarsa prospettiva; nata con l'assegnazione di portafoglio da New York non aveva migliorato di molto la dotazione e la sua clientela poteva esser seguita egualmente da altra unità.

PRESIDENTE. Quindi lei preannuncia lo scioglimento della sede di Atlanta?

PEDDE. Sì, c'è un verbale al riguardo e che risale ad un periodo non sospetto.

Invitai ad ogni buon conto il dottor Sardelli ed il direttore di Atlanta a sottoporre alla direzione centrale una ipotesi di progetto per un approfondito studio da parte degli uffici. Si palesò in quell'occasione anche l'eventualità di un trasferimento a Chicago del direttore di Atlanta e di altri collaboratori che la direzione dell'area avesse giudicato veramente meritevoli. D'altra parte il giudizio sul personale estero non poteva che esser dato dalle direzioni locali, non avendo la direzione centrale frequenza di rapporti diretti. Ricordo che per quanto riguarda il direttore di Atlanta, signor Christopher Drogoul, la candidatura all'incarico fu caldeggiata nel 1984 dal direttore dell'area, dottor Guadagnini. Sottolineo caldeggiata in quanto mi risulta che il precedente direttore di Atlanta, dottor Vincenzino, aveva sconsigliato una tale soluzione a meno che non gli si fosse affiancato un funzionario italiano già operativamente sperimentato. Ricordo che successivamente il dottor Guadagnini segnalò il signor Drogoul, per la nomina a sostituto del direttore dell'area.

Nell'ottobre 1988, al rientro dalla missione negli USA riferii le mie osservazioni sulla visita in una riunione del comitato di direzione e furono raccolte a verbale. Maturai in quel periodo la convinzione che il dottor Sardelli doveva essere trasferito, in quanto non più compatibile nella direzione dell'area. Cercai di trovare una soluzione possibile e alla fine la scelta si orientò sul dottor Lombardi, direttore della linea gestione reti estero. Nel novembre 1988 incaricai il dottor Lombardi di una missione negli USA allo scopo di verificare se, dopo la partenza della delegazione, la riforma della struttura veniva effettivamente portata avanti e con quale efficacia. Il dottor Lombardi riferì con una memoria del 29 novembre 1988 che restituii annotata. Non mi risulta che neanche in questa occasione nessuno dell'area abbia informato il dottor Lombardi dei risultati dell'ispezione di Atlanta. Nè un progetto per la trasformazione di Atlanta ha fatto mai seguito, nonostante i solleciti degli uffici. È pervenuta soltanto una lettera del 15 dicembre 1988 da parte del direttore di Atlanta in cui si esponevano considerazioni di contrasto con il pensiero del direttore dell'area sul problema del trasferimento di attività e risorse da Atlanta a Chicago. Trasmisi la lettera per approfondimento alla competente direzione gestione reti estero.

Soffermiamoci ora sulla visita del 2 settembre 1988 degli *internal auditors* dell'area di New York.

COVI. Era diretta a lei personalmente questa lettera?

PEDDE. Sì.

Premesso che compito di questi ispettori è di svolgere ogni e più ampia indagine sui fatti di gestione delle unità operative, in conformità a un piano di controlli stabilito nel 1986, e di redigere un rapporto

consuntivo, non compete ad essi di adottare i provvedimenti correttivi. Questa competenza è, nelle precise responsabilità attribuite dal vigente ordinamento, del direttore dell'area, il quale deve esercitare la sorveglianza sull'attività delle varie unità ed è quindi il responsabile del regolare funzionamento. Al direttore dell'area spetta pertanto di adottare i provvedimenti opportuni o di proporne l'adozione alla direzione centrale. Sono in fondo questi i doveri di ogni direttore di filiale.

Gli *internal auditors* dipendono amministrativamente dalla filiale di New York e funzionalmente dall'ispettorato della direzione centrale. I rapporti delle visite sono consegnati al direttore dell'area, il quale provvede a trasmetterne copia all'ispettorato centrale e al direttore dell'unità interessata. L'ispettorato centrale distribuisce il rapporto alle altre funzioni centrali per l'esame di rispettiva competenza.

Secondo quanto ho appreso ai primi di settembre 1989, prima di cessare dal mio incarico (8 settembre 1989), la sequenza degli avvenimenti in ordine alla suddetta ispezione si può così riassumere:

il 19-20 settembre 1988 il direttore dell'area convoca a New York il capo degli *auditors* signor Messere, in ispezione ad Atlanta, per l'incontro con un gruppo di ispettori della direzione centrale che stanno operando presso unità locali. Atlanta non è però compresa nel programma degli ispettori della direzione centrale in quanto: è in corso un'ispezione da parte degli *internal auditors* dell'area; è stata ispezionata dalla vigilanza dello Stato della Georgia nel marzo 1988. Il 23 settembre 1988 il capo degli *auditors* ad Atlanta, signor Messere, trasmette un *fax* al direttore dell'area a conferma di una conversazione telefonica, di cui ho parlato prima, del 19 settembre 1988, con le prime notizie sull'ispezione; il 27 settembre 1988 il signor Messere trasmette un secondo *fax* al dottor Sardelli, con ulteriori notizie. Il 3 ottobre 1988 il direttore dell'area indirizza una severa lettera di richiamo al direttore di Atlanta e lo invita a fornire precisazioni sui rilievi finora mossigli; lo convoca a New York per il 7 ottobre 1988. Il 6 ottobre 1988 il direttore di Atlanta con una lettera sotto questa data fornisce le sue precisazioni al direttore dell'area. Il 7 ottobre 1988 il direttore dell'area ha un colloquio con il direttore di Atlanta. Assiste, perchè appositamente convocato, il capo del gruppo ispettori della direzione centrale. Il direttore di Atlanta conferma le precisazioni fornite con la sua lettera del 6 ottobre 1988; sotto questa data si completa l'ispezione degli *auditors* ad Atlanta. Il 22 dicembre 1988 è la data di trasmissione della lettera, firmata anche dal direttore dell'area, che accompagna alla direzione centrale-ispettorato il rapporto ispettivo su Atlanta. Il 29 dicembre 1988 è la data del timbro di apertura corriere della direzione centrale sulla lettera di cui sopra. Il rapporto ispettivo in questione non risulta distribuito a nessuna delle funzioni centrali. Il 28 febbraio 1989 è la data di trasmissione della lettera, firmata anche dal direttore dell'area, con la quale si accompagnano alla direzione centrale ispettorato diversi rapporti ispettivi del secondo semestre 1988 fra i quali una seconda copia del rapporto su Atlanta.

In questa occasione, ma evidentemente non subito, l'ufficio Ispettorato può constatare che la prima copia del rapporto è stata erroneamente trattenuta e non distribuita.

RASTRELLI. Da chi avrebbe dovuto essere distribuita?

PEDDE. Dall'ufficio Ispettorato che l'aveva ricevuta.

RASTRELLI. Quindi in connessione con il fatto del 28 febbraio?

PEDDE. Esatto.

FORTE. Quindi lei accusa esplicitamente il servizio ispettorato di aver trattenuto una lettera e di non averla distribuita.

Lei comunque è troppo agitato, la prego di calmarsi e di parlare tranquillamente.

PEDDE. La ringrazio di questa comprensione. Senza dubbio mi trovo in uno stato di tensione. Lei comprende che la mia non è una posizione tranquilla, nel senso che dopo trentotto anni di banca mi vedo quasi sul banco degli imputati.

FORTE. Non stiamo parlando con un testimone, ma con una persona che è parte in causa. Lei, quindi, non deve testimoniare su terzi, ma deve difendersi. Diciamo che è sul banco dei possibili accusati o sospetti.

DE CINQUE. Questo lo valuterà il procuratore della Repubblica.

PRESIDENTE. In apertura dell'udienza abbiamo detto di essere in sede di indagine conoscitiva, sede in cui vi sono soggetti investiti di diversa responsabilità che forniscono spontaneamente alla Commissione notizie, informazioni, e documentazioni. Non abbiamo poteri coercitivi nè per far venire detti soggetti nè per farli rispondere.

Ho lasciato che il dottor Pedde - mi si lasci dire, anche contro il suo interesse - leggesse questo lunghissimo rapporto, proprio perchè esso riflette il senso di scrupolo dell'uomo che ha servito la Banca secondo certe caratteristiche. Che l'oratore non abbia la serena compostezza che altri possono avere deriva da fattori caratteriali.

Quindi, vi prego di lasciar concludere al dottor Pedde la lettura del documento; procederemo poi alla formulazione delle domande, sempre nello spirito di cui prima ho detto: la nostra è una Commissione speciale con la specifica finalizzazione di accertare se esistono i presupposti per procedere nelle forme della Commissione d'inchiesta. Sarebbe da parte nostra un arbitrio censurabile, perchè non congruo e non fedele al Regolamento, procedere ad imputazioni di responsabilità. Il nostro è uno Stato di diritto ad ogni livello, anche a livello regolamentare, che deve rispettare le norme, i principi e gli istituti esistenti.

RASTRELLI. Vorrei sapere dal dottor Pedde perchè tutti i passaggi cronologici dal 29 dicembre 1988 al 10 luglio 1989 sono resi in forma oggettivata, manca cioè il soggetto operatore del fatto.

Si dice che il rapporto non risulta distribuito, ma non sappiamo chi è che non lo ha distribuito. Si tratta dello stesso rapporto che il 29 dicembre non viene distribuito, che il 28 febbraio non viene mandato

alle direzioni centrali, che il 24 marzo viene distribuito, ma ancora in lingua originale e che il 10 luglio finalmente viene spedito tradotto ai vari uffici competenti. In nessuno di questo cinque passaggi risulta il soggetto che ha operato questa omissione, questo occultamento. Vorrei che lei precisasse il titolo della responsabilità.

PEDDE. Il rapporto ispettivo del 22 dicembre arriva il 29 dicembre al servizio Ispettorato della Banca. L'Ispettorato non lo distribuisce ad alcun ufficio.

COVATTA. Allora quando lei parla di direzione centrale intende riferirsi all'Ispettorato?

PEDDE. Sì.

FORTE. Desidero fare una osservazione di carattere metodologico. Vorrei far rilevare ai colleghi che è vero che la nostra è una Commissione di indagine e quindi come tale non è un tribunale. Però è anche vero che quando una persona rilascia dichiarazioni in questa sede lo fa in relazione ad un'indagine conoscitiva che si sta conducendo, il cui fine possibile è quello di effettuare poi un'indagine inquirente.

Alcune persone non vengono da noi interrogate soltanto per avere informazioni su terzi, ma anche per avere informazioni sulla loro condotta, che potrebbe essere gravemente irregolare o configurare dei crimini.

Pertanto quando svolgiamo queste attività conoscitive, che con termini via via riduttivi sono state quasi trasformate in una sorta di studio, in realtà noi stiamo, in modo informale, interrogando delle persone, che non sono obbligate a rispondere sotto giuramento e pur tuttavia rilasciano delle dichiarazioni relativamente alla loro condotta. Tali affermazioni possono avere conseguenze gravi in relazione a successive indagini, che si conducono in modo sempre più formalizzato, nelle quali altre persone possono essere chiamate in causa o alle stesse persone può essere richiesto di spiegare come mai abbiano fatto determinate dichiarazioni.

Vorrei richiamare tutti noi a questa riflessione di ordine procedurale. Le parole vanno pesate perchè hanno una serie di conseguenze, vengono verbalizzate.

Dico questo, anche perchè ho partecipato alla costruzione giuridica di questo nuovo strumento, che non era previsto dal Regolamento, rappresentato da una Commissione di indagine conoscitiva. Devo anche aggiungere che a questa seguirà probabilmente una Commissione d'inchiesta; lo dico perchè sia chiaro a tutti che non stiamo svolgendo un'indagine conoscitiva di carattere culturale, ma un'indagine di altra natura.

Alcune delle persone sono chiamate per fornirci notizie, informazioni, elementi di conoscenza su terzi, altre vengono interrogate perchè direttamente parte in causa.

Non vorrei, in sostanza, che fosse frainteso il senso di quello che stiamo facendo.

PRESIDENTE. Per una composta e serena prosecuzione dei nostri lavori, vorrei richiamare ai colleghi il comma 2 dell'articolo 48 del nostro Regolamento che così recita: «Nello svolgimento di tali indagini le Commissioni non dispongono dei poteri di cui al comma 5 dell'articolo 162, nè hanno facoltà di esercitare alcun sindacato politico, di emanare direttive, di procedere ad imputazioni di responsabilità». Nello spirito di questa norma possiamo procedere alla nostra audizione.

Siamo consapevoli della natura speciale di questa Commissione, ma l'Assemblea, mettendo a punto questa norma, intendeva perseguire finalità diverse da quelle che si è proposta con l'istituzione delle Commissioni di inchiesta.

PEDDE. Vorrei ribadire che ho alcuni documenti, a firma dell'ispettore Costantini, che confermano quanto ho scritto.

Per quanto riguarda le funzioni centrali abilitate a ricevere questo rapporto, le preciso che l'ispettorato inviava il rapporto alle funzioni centrali, cioè alle direzioni di area, che potevano essere interessate ai rilievi e quindi ad operare interventi di correzione e di stimolo nel richiamo alla filiale.

Quando il primo rapporto è arrivato, hanno evidentemente dimenticato di distribuirlo. Arrivata la seconda copia, il rapporto è stato distribuito ai diversi uffici (e ho qui l'elenco degli uffici che hanno firmato la ricevuta). Tuttavia, gli uffici che avevano ricevuto in quella occasione il rapporto, l'hanno distribuito con un certo ritardo: infatti la seconda copia del rapporto fu spedita, come ho già detto, il 28 febbraio 1989, arrivò a Roma con il corriere espresso, quindi dopo pochi giorni, ma la distribuzione agli uffici centrali avvenne il 24 marzo del 1989.

24 marzo 1989: il rapporto su Atlanta viene distribuito con lettera di accompagnamento alle seguenti funzioni centrali:

- area commerciale (gestione reti estero)
- area amministrazione (rag. generale)
- area finanza (direzioe)
- area crediti (controllo rischi estero)
- area risorse (organizzazione)
- personale (direzioe estero);

che dichiarano di aver ricevuto il testo inglese.

10 luglio 1989: fa seguito, per gli uffici di cui sopra, copia della traduzione in italiano del rapporto ispettivo;

26 luglio 1989: è la data sotto la quale la direzione di area trasmette alla direzione centrale ispettorato il rapporto su una nuova ispezione avvenuta il 16 giugno 1989 ad Atlanta e allega copia delle precisazioni fornite dalla direzione di Atlanta al precedente rapporto (la data è del 20 luglio 1989).

RIVA. Ed un rapporto che arriva il 24 marzo viene distribuito solo il 10 luglio?

PEDDE. Questo avvenne perchè fu impiegato molto tempo per la traduzione.

FORTE. E nelle cinque aree interessate non c'era nessuno che fosse a conoscenza dell'inglese?

PEDDE. Senz'altro c'era qualcuno che conosceva l'inglese, in particolare nell'area commerciale e in quei settori che hanno rapporti con l'estero. Proseguo comunque la lettura della mia relazione:

2 agosto 1989: il secondo rapporto ispettivo, di cui al punto precedente, perviene alla direzione centrale Ispettorato;

10 agosto 1989: quest'ultima documentazione è trasmessa dall'Ispettorato alle note funzioni centrali.

16 agosto 1989: fa seguito, per gli uffici di cui sopra, copia della traduzione del secondo rapporto ispettivo su Atlanta e sulle precisazioni della stessa Filiale sul primo rapporto.

Con riferimento alla sequenza cronologica che precede vengono spontanee alcune considerazioni:

a) da parte della direzione dell'area è silenzio con la direzione centrale fino alla trasmissione del rapporto ispettivo sotto la data del 22 dicembre 1988. Come si può credere che, in quel lungo periodo che va dalla chiusura dell'ispezione (7 ottobre 1988) - per non voler considerare le anticipazioni ricevute in settembre - al giorno della trasmissione a Roma del documento, il direttore dell'area non abbia avuto o sollecitato occasione per aver un quadro preciso dall'ispettore Messere? E se lo ha ottenuto perchè non è intervenuto con provvedimento o ha informato la direzione centrale? Nel periodo il dottor Sardelli risulta assente soltanto 8 giorni (3 per missione e 5 per malattia);

b) il direttore dell'area, perchè è lui soprattutto che deve riferire, mantiene il silenzio anche nei mesi successivi; fino al 17 aprile quando inizia il suo turno di ferie. Nel periodo ha assenze per 25 giorni di cui 21 per missioni (in altre zone dell'area per 14 giorni, a Roma 5 giorni, ad Atlanta 2 giorni) e 4 giorni per ferie. Dal 7 al 13 marzo è a Roma per discutere il *budget* e ha incontri con numerosi dirigenti della direzione centrale. Viene anche ricevuto da me e in tale circostanza gli preannuncio il trasferimento e lo invito a concordare ferie e data di trasferimento con il direttore del Personale. L'incontro con me è abbastanza freddo: gli contesto il suo discutibile comportamento verso i collaboratori, la ritardata attuazione dei programmi, il notevole arretrato di ferie non giustificato. Non parliamo d'altro. Eppure il 9 e 10 febbraio è stato ad Atlanta. È possibile che non si fosse reso conto di ciò che il rapporto denunciava e non si fosse premurato nemmeno di rappresentarmi le sue preoccupazioni? Ma non mi risulta che in direzione centrale ne abbia parlato con qualcuno. Non sono riuscito ad approfondire oltre su questa circostanza. Una spiegazione me la sono però data, l'ho supposta cioè: conoscendo il temperamento dell'uomo, inteso a criticare con estrema severità tutto ciò che non era di sua iniziativa, il suo silenzio non può che ascriversi al non aver letto il rapporto. Certamente era nelle sue abitudini accatastare la carta e lavorare in tempi lunghi, tale sua lentezza era proverbiale. Ma se anche non aveva letto il rapporto esistevano le prime informazioni del capo auditor, il colloquio con il direttore di Atlanta, la visita ad Atlanta. È possibile che si fosse tranquillizzato sulle risposte del direttore di Atlanta? Ma perchè se ne va in missione per 14 giorni in altra zona dell'area e trascura di dedicarsi al pessimo funzionamento della Filiale

di Atlanta? In tal modo non fece niente per intervenire con polso e con provvedimenti;

c) e tutti i viaggi del signor Drogoul in Iraq, tutte quelle sue assenze dalla sede, come possono essere passate inosservate?

La lettura del rapporto su Atlanta è la fotografia di una unità che sembra correre per proprio conto, dove non esiste una precisa ripartizione di compiti, si manifestano insufficienze nelle conoscenze più elementari del lavoro, il modello di ristrutturazione non è pervenuto. Dietro una così disinvolta gestione può esserci tutto e, anche se l'indagine ispettiva non insiste in ottica di approfondimento, emerge con evidenza che non si tratta della situazione di un momento ma è il modo di procedere in quell'unità e certamente da tempo. Nessun provvedimento viene disposto dall'area, nessun allarme viene lanciato anche per ottenere l'assistenza della direzione centrale. Eppure il direttore dell'area è noto per la prontezza a drammatizzare ogni fatto, specie se può esserne attribuita la responsabilità ad altri. Ritengo che se si fosse reso conto dello stato delle cose, e non era persona che potesse non rendersene conto, avrebbe immediatamente messo nero su bianco non fosse altro che per scaricare ogni sua diretta responsabilità. Un altro particolare: il dottor Sardelli conosceva che la filiale di Atlanta era molto concorrenziale nel mercato per certe operazioni. Mi risulta da una prova testimoniale che un corrispondente di Chicago se ne fosse lamentato con lui nel gennaio 1989 nel corso di una sua visita in quella città. D'altra parte lo stesso dottor Sardelli cita la concorrenzialità di Atlanta in un documento, le note informative del Drogoul, che mi è passato sotto gli occhi nel settembre 1989. E questo non era già un valido motivo per approfondire il comportamento e le iniziative di Atlanta?

GAROFALO. Quali operazioni?

PEDDE. Erano quelle della CCC.

Mi risulta - ripeto - che un corrispondente di Chicago - e ne ho prova testimoniale - se ne fosse lamentato con lui nel gennaio 1989 in occasione di una sua visita a Chicago. E questo non era già un valido motivo per approfondire il comportamento e le iniziative di Atlanta? Il dottor Sardelli cita questa concorrenzialità in un altro documento, cioè nelle note informative del Drogoul del 1988, che mi è passato sotto gli occhi nel settembre 1989, e quindi è due volte consapevole.

Neanche la seconda ispezione degli *auditors* in data 16 giugno 1989 approfondisce più di tanto le indagini. Resta l'interrogativo del mancato e non concluso controllo sulla spunta degli estratti conto dei corrispondenti e specialmente di uno, di quello sul quale transitava la maggior parte dei movimenti della Filiale.

Perchè non l'hanno chiesto la prima volta che sono stati ad Atlanta, in settembre? Infatti gli *auditors* solo nel giugno '89 chiedono gli estratti conto alle banche corrispondenti - Morgan compresa - e se ne vanno a New York. La risposta delle banche corrispondenti arriva ad Atlanta, ma gli *auditors* se sapevano che dovevano andare via da Atlanta dovevano farseli indirizzare a New York. È chiaro che a questo punto sono

scomparsi gli estratti conto o sono stati manomessi dal signor Drogoul. Questo deve essere accaduto e quindi nessuno se ne è potuto accorgere. È una questione che io non ha avuto il tempo di approfondire, ma che qualcun altro avrà potuto approfondire.

A questo punto la mia indagine si è fermata perchè avevo lasciato la banca per sempre e non ho più potuto toccare nessun documento della banche nè ci sono mai più entrato.

PRESIDENTE. Abbiamo così concluso la parte introduttiva svolta dal dottor Pedde. Gli siamo grati anche per la fatica che ha fatto nel ricostruire la vicenda mettendo tutto per iscritto, il che ha consentito di essere più precisi su alcune circostanze particolarmente delicate.

Vorrei fare subito una prima domanda: in apertura di relazione si fa cenno ad un'inchiesta della Magistratura per un presunto traffico di armi. È terminata questa indagine?

PEDDE. No, è in corso. Siamo stati rinviati a giudizio dal giudice istruttore dottor Casson e siamo in attesa di processo. Si tratta di aperture di credito fatte dalla filiale di Torino nel 1984 per esportazione di metalli forgiati, forse in connessione con un'apertura di credito di un gruppo francese (nel telex francese si parlava anche di una fornitura di armi) e in base a questo il giudice ha sostenuto che i metalli forgiati che partivano dall'Italia erano armi o componenti di armi. Noi abbiamo detto che non potevamo saperlo, perchè la banca fa credito su documenti e non va in dogana ad ispezionare le merci, perchè questo spetta all'autorità di frontiera o ad altre autorità.

Quindi, la direzione centrale che autorizza certi fidi non può dare risposta nel merito merceologico e delle relative autorizzazioni, perchè la valutazione, cioè il controllo dei documenti è fatto dalle filiali per espresso regolamento interno della banca: guai se per ogni filiale che lo propone, un fido dovesse essere controllato anche in questo senso dalla direzione centrale; dovremmo avere in direzione centrale-area crediti una struttura per esaminare tutti questi documenti, un ufficio specializzato che la direzione centrale-area crediti non ha ma che le filiali hanno.

FORTE. Quanti sono gli imputati?

PEDDE. Sono 46, tra cui ci sono io, il dottor Nesi, il professor Bignardi, il dottor Carini e due funzionari di Torino, alcuni membri del Comitato: almeno sono questi, tra gli imputati, i più importanti dirigenti della Banca nazionale del lavoro.

BONO PARRINO. Nello spirito puntualizzato dal nostro Presidente, ringrazio il dottor Pedde per le informazioni analitiche che ha voluto darci nella sua relazione.

Vorrei fare brevemente due domande. Il dottor Nesi ha parlato ieri dello smantellamento del Servizio affari internazionali e mi pare di aver capito che egli ha attribuito una grande importanza - evidentemente in negativo - allo smantellamento del SAI; le chiedo quindi se lei può

soffermarsi più analiticamente a delineare le motivazioni della decisione.

In secondo luogo a pagina 23 della sua relazione lei dice che: «nella riunione di New York manifestai ai colleghi il convincimento di non dar corso alla preannunciata apertura di un ufficio di rappresentanza a San Francisco e di ridurre a ufficio di rappresentanza, ed eventualmente a chiudere la filiale di Atlanta, ritrasferendo le modeste attività di quest'ultima a New York o cedendole alle filiale di Chicago». Può darmi delle delucidazioni su questo passaggio?

PEDDE. Se lei mi consente rispondo in primo luogo alla seconda domanda.

La filiale di Atlanta nacque dalla costola della filiale di New York, che svolgeva delle operazioni di esportazione di tabacchi a fronte di aperture di credito dell'Azienda italiana tabacchi. Tali operazioni erano state appoggiate alla Banca nazionale del lavoro, che credo allora fosse l'unica banca italiana operante a New York. L'azienda italiana comprava tabacchi da varie aziende statunitensi; a un certo punto nella politica di espansione della Banca si ritenne di aprire la filiale con questo *carney* di clienti che erano gli esportatori di tabacchi. In sostanza, dal 1981, anno in cui è stata aperta Atlanta, fino al 1989 i clienti erano giunti a 52: una agenzia a Roma della Banca del lavoro ha senz'altro più di 52 clienti. Anche gli investimenti erano modesti: una banca italiana negli Stati Uniti era nel contesto locale come una cassa rurale; tenete presente che gli americani non usano le banche come gli italiani e le grandi aziende sono clienti esclusive di una banca e non vogliono saper niente di altre banche, e in particolare non lavorano con una banca straniera perchè la considerano di secondo ordine, anche se la Banca nazionale del lavoro era considerata di *rating* «A».

Quindi, non si riusciva ad andare oltre queste operazioni tabacchi e con la CCC, ma non si poteva vivere esclusivamente con queste operazioni. Pertanto, a un certo punto, trattandosi anche di clienti che non risiedevano ad Atlanta ma anche a 400-500 chilometri di distanza, proposi di ritrasferire a New York questa attività e di chiudere Atlanta. Inoltre era una filiale con personale esclusivamente americano. Furono tutti d'accordo e chiesi che si facesse uno studio; qualcuno disse che così si appesantiva New York e allora proposi di trasferire le attività a Chicago che aveva 58 clienti. Mi si obiettò che non si poteva licenziare ad Atlanta tutto il personale, perchè molti erano buoni elementi; quindi proposi di scegliere gli uomini migliori e di trasferirli a Chicago. Pertanto siamo rimasti così.

Per quanto riguarda la questione del Sai, ricordo che lì vi erano soprattutto uomini che conoscevano le lingue. Signori miei, con molta umiltà voglio dire che vengo dalla scuola di Imbriani-Longo, sono stato abituato ad una banca molto seria, molto austera, dove mi hanno insegnato a risparmiare anche spengendo la luce uscendo la sera, dove mi hanno insegnato oltre all'onestà nei confronti dell'azienda e della clientela anche una professione. Io vengo dalla gavetta, non sono entrato già esperto in banca, ho preso la laurea durante il servizio militare e sono entrato come impiegato di prima categoria; sono stato fortunato rispetto a tanti altri, ma ho girato parecchio, ho fatto 12 sedi

nella mia vita, mi sono assunto delle responsabilità e nel 1977, nonostante io non volessi venire, mi hanno trasferito a Roma, che era l'ultima delle mie aspirazioni. Sono stato obbligato, ho dovuto accettare il trasferimento perchè per il nostro contratto di lavoro o accetti o te ne vai.

Confermo che al SAI non vi era molta professionalità. Si trattava prevalentemente di gente che aveva esperienza di cerimoniale negli uffici di rappresentanza, abituata a ricevere clienti che volevano essere accompagnati.

Bravissimi in questo, ma non erano degli operativi; mentre per fare banca, specialmente all'estero, ci vuole altro. Neanch'io ne sarei stato capace, non avevo l'esperienza per fare un lavoro di banca all'estero, nè avevo fatto *training*. Il fatto è che avevamo pochi uomini, si potevano contare, per tutta la banca, sulle dita di una mano. Vi posso raccontare, anzi, un episodio significativo. Mandano un giovane segretario di New York a fare il direttore a Chicago, il mercato più pericoloso cioè che esiste negli Stati Uniti per quel che ho sempre sentito dire, potenzialmente molte Milano. Ad un certo punto questo ragazzo ci lascia le penne perchè un suo cambista gli combina un guaio; fa posizione cambi e ci rimette 700 milioni. Licenziamolo, è stato proposto. Mi sono opposto io, licenziamo chi lo ha mandato, dissi. È ancora in banca; è stato riportato in Italia, ha fatto *training* ed oggi è un bravissimo funzionario, vicedirettore in una filiale. Se appena entrato in banca mi avessero messo a fare il direttore anch'io avrei combinato danni.

Il sistema allora era questo: tappare i buchi. Per espandersi però, per realizzare i sogni di grandezza ci volevano gli uomini. Una volta, nel 1987, non so se lui lo rammenta, incontrai il professor Forte in un salotto di banca. Gli chiesi di segnalarmi dei suoi allievi perchè in quel momento, come capo del servizio crediti, cercavo giovani selezionati da portare su. E richieste analoghe ho fatto ad altri, al professor Sylos Labini ad esempio, che me ne ha presentati diversi. Ora invece la BNL ha un corpo di giovani che sta venendo su bene. Quando assunsi la direzione generale, la crisi era nella classe dirigenziale della direzione centrale. Mi sono trovato con una direzione generale senza molti dirigenti qualificati, quindi sono stato costretto ad accorpare le funzioni. Il SAI ho dovuto farlo confluire nell'area finanziaria per la parte che era finanza, cioè l'area esecutiva, e in quella commerciale per la parte che era produzione; ma questo non ha scombinato affatto i controlli. A maggior integrazione, comunque, ho qui con me, senatrice, la monografia che spiega cos'era il SAI e alcune pagine concernenti le mie modifiche. Posso lasciare tutto a disposizione.

RIVA. Io ho una serie di domande da rivolgere al dottor Pedde e, per mio ordine mentale, vorrei che lui rispondesse di volta in volta.

Dopo la sua esposizione in me è rimasta, anzi si è ingigantita, una curiosità: lei sapeva che la BNL intratteneva importanti rapporti di credito con l'Iraq?

PEDDE. Sapevo che la BNL aveva rapporti di credito con l'Iraq, ma non conoscevo specificatamente le operazioni. Quando non ero direttore generale non era mio compito seguire il rischio-paese. Noi

procedevamo in base ad un rischio-paese: per ogni paese del mondo cioè, sulla base di alcuni criteri che se volete posso illustrare, attribuivamo un *plafond* entro il quale potevano essere accolti i fidi. Per ogni fido poi c'era una valutazione di merito sull'azienda che lo chiedeva. C'era quindi il criterio del rischio-azienda e quello del rischio-paese. Come servizio crediti avevo sempre seguito il rischio-azienda. Successivamente, come direttore generale, conoscevo i rischi autorizzati nei confronti dell'Iraq, ma non conoscevo quelli assunti dal signor Grogoul sulla base del credito abusivo che ha fatto.

RIVA. Subordinato a questo rischio-paese, mi può spiegare in base a quale motivazione nel maggio del 1989 fu fissato, in aggiunta al *plafond* prestabilito in base al rischio-paese, un ulteriore *plafond* di 40 milioni di dollari?

PEDDE. Non so rispondere a questa domanda perchè non me ne ricordo.

Agli atti della banca però c'è tutto. Un fido per quella cifra è passato in comitato e quindi è stato il comitato ad autorizzarlo. Per arrivare al comitato si fa una proposta con una motivazione e il documento rimane agli atti. Se lo chiedete alla banca non avrete difficoltà ad averlo. Il proponente è l'ufficio che si occupa di crediti esteri nell'area finanza.

RIVA. Lei era al corrente del fatto che la filiale di Atlanta, negli ultimi anni, che coincidono con quelli della sua direzione generale, si era specializzata in crediti all'Iraq?

PEDDE. No, non ne ero al corrente e inoltre tale specializzazione, non per difendermi ma per rispetto della verità, Atlanta l'aveva semmai acquistata prima. Atlanta cioè, ho letto che lo dice anche il dottor Nesi il quale lo aveva saputo dal professor Bignardi, agiva fin dal 1983. Poverella, poverella com'era, era riuscita ad inserirsi in questi crediti della CCC, alcuni dei quali erano destinati all'Iraq. Da quanto emerge dalle dichiarazioni di Drogoul al giudice Mackenzie, lo dice il dottor Gallo nella relazione che fa al consiglio di amministrazione a nome del direttore generale il 30 agosto 1989, il signor Drogoul fin dal 1985 aveva iniziato con l'Iraq il grosso dell'operazione con un accordo per ben 400 milioni di dollari, pensando di rivendere agevolmente una parte del prestito ad altre banche. Poi però - secondo quanto il dottor Gallo riferisce sulla base di quanto gli veniva detto ad Atlanta - non è riuscito a farlo. Ha iniziato allora prima che fossi direttore generale e poi ha proseguito, ma non ha certo chiesto a me di fare queste operazioni, anche perchè io ero contrarissimo ad un simile genere di interventi, cioè a concentrare rischi su singole aziende o singoli paesi. Appunto perchè sapevo che non disponevano di quadri di qualità, avevo pregato le filiali americane di astenersi dall'assumere rischi diretti di rilievo ma di operare possibilmente in *pool* con altre banche. Mentre in Italia per dare 5 milioni di lire dobbiamo far fare una proposta e sentire diversi pareri, loro come minimo fido davano milioni di dollari. E se ci vanno male tre o quattro operazioni? Era assurdo fare banca internazionale in

queste condizioni. Mi sono opposto e l'ho detto spesso al Consiglio d'amministrazione.

In sede di Consiglio di amministrazione mi sono opposto più di una volta alla politica di espansione territoriale e dimensionale, tanto che in una mia relazione sullo stato della banca svolta in quella sede esclamai: «Che Iddio ce la mandi buona!». Si legga, al riguardo, quanto dichiarai in un incontro con i sindacati interni il 27 dicembre 1987, cioè due mesi dopo la mia nomina a direttore generale. Si tratta di un documento - di cui lascio copia alla Commissione - scritto dai sindacati confederali in cui affermavo che ci trovavamo ai limiti della sicurezza. Se mi fossi reso conto della situazione della Banca, approfondita dopo, non avrei accettato la carica di direttore generale; non pensavo di trovare quello stato di cose. E prima abbiamo lavorato a comparti, come riferito in premessa.

Alla fine del 1988 mi trovai in serie difficoltà organizzative e più volte manifestai il proposito - come potranno confermare i consiglieri di amministrazione - di andare via, poichè ero fisicamente provato. Alla fine del luglio 1989 presi un periodo ferie in quanto ero distrutto. La sera della partenza, venerdì 4 agosto, fui convocato dalla Banca d'Italia alle 22 (la convocazione doveva essere per il sabato mattina, ma pregai di anticiparla), ma non pensavo di certo che si trattasse della filiale di Atlanta.

Durante le ferie ricevetti informazioni dal dottor D'Addosio che era ad Atlanta. Appena rientrato, in pochi giorni raccolsi alcuni documenti (sono un vecchio topo di banca e sapevo dove mettere le mani), svolsi alcune indagini e quindi andai via. In primo luogo, perchè essendo il capo della Banca a torto o a ragione dovevo andarmene; in secondo luogo, perchè non volevo dare la sensazione, restando, di difendere qualcuno o qualcosa: ho avuto sempre le mani pulite in trentotto anni di Banca.

In questo documento dei sindacati, in cui si riferisce quanto avevo affermato, è scritto: «Siamo arrivati ai limiti di sicurezza. Il personale che opera nelle filiali estere deve essere italiano, sia per una maggiore garanzia, sia per problemi occupazionali nel nostro paese».

Non solo. Quando si fece la trasformazione del Servizio affari internazionali e degli altri uffici inviai una lettera al dottor Gallo ed ai vice direttori generali in cui scrivevo che i capi responsabili appunto in quanto tali dovevano essere responsabilizzati, non potevo fare tutto io. Inviai loro delle lettere personali, ho conservato questo materiale.

Quando nel 1982-1983 mi recai negli Stati Uniti scrissi due relazioni - che lascio agli atti della Commissione - una controfirmata da Bignardi e da Nesi, nelle quali affermavo che il nostro personale locale all'estero era raccoglitticcio, non di qualità, e sostenevo che si sarebbe dovuto mandare in quelle sedi personale italiano, anche per preparare una classe dirigente italiana. Con tutto il rispetto per gli stranieri, preferisco gli italiani, non fosse altro per maggiore fedeltà alla bandiera, senza contare il fatto che in Italia vi sono i problemi occupazionali che ben conosciamo.

In merito alla Tesoreria centrale, affermavo che facendo lavorare queste unità ciascuna per proprio conto si correva il rischio che un direttore andava ad operare in autonomia e così infatti è accaduto.

Appena nominato direttore generale, il primo provvedimento che presi fu quello dell'accentramento della Tesoreria nelle aree estere. Dissi al capo delle risorse, Giribaldi, di recarsi immediatamente a New York per procedere in questo senso; nelle altre aree mi recai personalmente.

RIVA. Se ho ben compreso lei, rispondendo alla seconda domanda, ha affermato di ignorare sostanzialmente che la filiale di Atlanta avesse questa specializzazione. Vorrei sapere quale conoscenza lei ha di un credito effettuato alla Endeco e Barazzuol Joint Venture s.p.a. di Padova, del quale si evince l'esistenza da telex prodotti in merito a tale operazione dalla Central bank of Iraq alla Banca nazionale del lavoro di Roma relativi a due lettere di credito, la prima per *deutsche mark* 142.000.370, la seconda per soli 17.000.000 di *deutsche mark*, per conto della State Engineering Company for industrial design and construction di Baghdad.

Tali fondi, ancorchè interessati attraverso la filiale di Atlanta, dopo un tortuoso giro internazionale (Bnl Atlanta, Chase Manhattan di New York, da quest'ultima a Banca dei regolamenti di Basilea, da questa a Deutsche Bank di Francoforte), affluivano nei primi giorni di agosto 1989 presso la direzione generale della BNL, direzione centrale, come depositi vincolati a nome della Central Bank of Iraq.

Le chiedo, in subordine, quale conoscenza lei ha del cosiddetto caso Danieli, in quanto risulta che il 6 febbraio 1989, in un appunto per il direttore generale, il dottor Monaco, direttore dell'area finanze, precisava che, in relazione ad una richiesta effettuata dal dottor Lunatti della Danieli per un intervento su un contratto di *deutsche mark* 140.000.000 firmato con l'Iraq «alla luce delle possibilità operative che abbiamo con l'Iraq al momento attuale, abbiamo promesso al dottor Lunatti il nostro intervento presso la Banca centrale irachena con la quale esiste un accordo in base al quale, a fronte di sue istruzioni di pagamento, si costituiscono depositi in collaterale».

Sempre a tal proposito, nell'ambito della vicenda Danieli, è a verbale del Comitato esecutivo il rilascio di due garanzie, una il 2 marzo e l'altra il 22 marzo; importi che appaiono nella contabilità grigia di Atlanta, dicono gli ispettori della Banca d'Italia, come utilizzo per la cosiddetta opzione B. Le chiedo cioè come mai ciò che doveva risultare ufficiale a Roma compariva in grigio nella contabilità di Atlanta.

PEDDE. Non sono assolutamente a conoscenza della prima vicenda che lei ha citato. Non la ricordo.

RIVA. Eppure si tratta di importi che avrebbero dovuto quanto meno passare per il Comitato esecutivo.

PEDDE. Saranno passati, io ero un membro del Comitato, ma i nomi e le operazioni sono tanti ed è possibile che non ricordi.

FORTE. Quindi lei, direttore generale, era uno dei tanti membri del Comitato?

PEDDE. Certo. Le pratiche venivano presentate al Comitato esecutivo dal direttore dell'area crediti, il quale leggeva la proposta e le motivazioni della stessa; dopo di che il Comitato deliberava in un senso o nell'altro, ma la pratica era già stata esaminata dall'area crediti. Praticamente l'intervento del Comitato poteva consistere in osservazioni di carattere generale; non si è quasi mai entrati nel merito, dopo un esame fatto dagli uffici tecnici della Banca.

Certamente per Statuto ero io il proponente. Tuttavia nei primi anni 80 il dottor Nesi organizzò la direzione, centrale pretendendo che i direttori di area od i direttori dei servizi fossero i relatori. Richiedeva che i vicedirettori generali e gli altri dirigenti interessati alle proposte intervenissero sempre in Comitato e in consiglio di amministrazione. Io mi lamentavo di questo fatto in quanto ritenevo facesse perdere del tempo, però Nesi voleva che ciò avvenisse; e ciò anche in contrasto con precise osservazioni del collegio sindacale.

RIVA. Chi era il direttore d'area del credito?

PEDDE. Il direttore era il dottor Carini, andato recentemente in pensione. Subentrò il dottor Lupo.

Per quanto riguarda il caso Danieli posso invece ricordare un episodio. Nella prima mattinata di giovedì 26 gennaio 1989 fui chiamato al telefono dal direttore della filiale di Udine, che chiese il mio personale intervento per ottenere dalla sezione credito industriale della Banca una risposta in ordine ad una richiesta, che giaceva da tempo all'esame, di assistenza ad un contratto di esportazione in Iraq da parte delle officine Danieli. Avevo impartito disposizioni ai direttori, perchè mi telefonassero direttamente quando gli uffici della centrale non rispondevano.

Questo fu uno dei casi. Chiamai subito al telefono il direttore della citata sezione, il quale precisò che la richiesta era pervenuta dalla filiale, ma era stata trasmessa alla competente area finanza per il benessere operativo, in quanto doveva essere allocata nel rischio paese Iraq.

Chiamai quindi al telefono il direttore del competente ufficio dell'area Finanza, il dottor Sartoretti, il quale mi confermò le circostanze, aggiungendo che il ritardo del riscontro era da attribuire alla saturazione del plafond Iraq, ma che si stava considerando di calcolare bene le scadenze in corso per trovare capienze di ulteriore operatività. Egli si riservava quindi di dare una risposta.

Nel pomeriggio alla mia segreteria chiese di essere ricevuto da me il dottor Monaco della citata linea, preposto, per l'appunto, all'area Iraq. La mia segreteria gli fissò un appuntamento per le 17,30. Ho trovato la pagina, che avevo conservato, del capo della mia segreteria in cui, fra due impegni abbastanza importanti che avevo, mi fissavano questo appuntamento; era evidente l'urgenza di parlare con me. Ho ricevuto il dottor Monaco, il quale mi riferì, per conto del suo direttore, dottor Sartoretti, che era stato dato benessere operativo alla filiale di Udine, ma l'operazione per necessità di capienza doveva essere effettuata direttamente dalla Banca e non dalla sezione.

Per me la questione era chiusa: avevo fatto un sollecito, non era mio compito andare oltre.

Nel settembre del 1989, durante l'indagine, mi fu segnalato un telex del 3 febbraio 1989, dal quale si rileva che la linea istituzioni finanziarie estere, quella a cui appartengono il dottor Sartoretti e il dottor Monaco, aveva fatto un telex alla *Central Bank of Iraq*, in cui si diceva: i nostri clienti signori Danieli hanno firmato un contratto di 140 milioni di DM con la *United Enterprice* per applicazioni meccaniche. Il termine di pagamento era portato per il 90 per cento su lettere di credito revocabili a vista. A richiesta della nostra cliente Danieli, pregavano di incanalare queste lettere di credito attraverso la nostra filiale di Atlanta, in base agli arrangiamenti fra questa filiale e quella Banca.

Se il signor Monaco sapeva che la filiale di Atlanta stava operando con l'Iraq, a maggior ragione doveva esserne al corrente il signor Sartoretti.

Premetto che conoscevo la signora Danieli perchè nel 1960 ero stato ad Udine.

In quella sede ho conosciuto la Danieli che era una media azienda; la signora Danieli era allora una ragazza ed avevo conosciuto suo padre, un vecchio ingegnere. Quando sono diventato vice direttore generale, la signora Danieli mi aveva invitato per una cerimonia nella sua azienda: quella fu l'unica volta che ho incontrato la signora Danieli.

Lunedì 4 settembre 1989 ho ricevuto la signora Danieli che aveva prima inviato un telex perchè voleva parlarmi. La signora Danieli venne a Roma accompagnata dal dottor Alvisè, Presidente della Danieli, e da un dirigente della sua società (non ricordo chi fosse). Feci assistere al colloquio il dottor Gallo ed altri dirigenti della banca; del resto avevo già in tasca la lettera di dimissioni per cui non solo chiamai il dottor Gallo, ma anche il direttore dell'area commerciale, che furono presenti al colloquio. La signora Danieli era risentita poichè la stampa l'aveva chiamata in causa per una vicenda in cui lei non c'entrava. Io le chiesi scusa a nome mio e della Banca, ma le dissi che avrei lasciato il mio incarico per cui non potevo fare niente e che i miei colleghi avrebbero seguito il suo caso. La signora Danieli disse: siete stati voi stessi a richiedere l'operazione Iraq, e questo lo posso testimoniare perchè il dottor Monaco mi ha telefonato varie volte. Vi era un telex, che mi fece vedere, in cui Monaco effettivamente sollecitava il rapporto, e questo è confermato dall'altro telex. Consegnai al dottor Gallo questo, e il mio rapporto con la Danieli finì lì.

RIVA. La ringrazio; le sue risposte però non mi chiariscono un altro aspetto. Lei ha accennato al contratto fra la Danieli e la *Enterprice*. C'è però un altro contratto che viene comunicato dalla filiale di Udine alla direzione centrale di Roma, alla cortese attenzione del dottor Monaco, il 7 marzo 1989, sempre fra la Danieli e, questa volta, il Ministero dell'industria, anche mineraria, dello Stato iracheno per la fornitura di un' acciaieria.

In questo telex si fa presente che era stato concretizzato «il contratto già oggetto di colloquio diretto fra i massimi vertici del nostro istituto e la dottoressa Cecilia Danieli». Il telex è del 7 marzo 1989. Non cito alcuni passaggi intermedi, e arrivo a pochi giorni dopo, il 16 marzo, quando questa pratica viene istruita con urgenza, saltando la delibera del Comitato esecutivo e viene portata il 22 marzo al Comitato esecutivo

con la formula «operazione di cui si dà notizia al Comitato esecutivo già deliberata dal signor direttore generale ai sensi dell'articolo 18, lettera n), dello Statuto», cioè procedura d'urgenza. Lei quindi aveva deliberato anche questa operazione.

PEDDE. Sì, certamente.

RIVA. A dire il vero, dalla sua risposta precedente sembrava che lei di questo contratto non sapesse nulla.

PEDDE. Non lo ricordo, ma certamente l'abbiamo autorizzato o io o il mio sostituto.

RIVA. Vengo poi ad una serie di affermazioni che lei ha fatto nel corso della sua esposizione.

Lei afferma che una delle sue preoccupazioni quando assunse la carica di direttore generale fu, soprattutto per le varie filiali estere, il tentativo di un accentramento del servizio di tesoreria.

Vorrei sapere allora chi e cosa, nonostante il passaggio di mesi, ha impedito che questa operazione scattasse nei confronti del conto che la filiale di Atlanta intratteneva attraverso la Banca Morgan in Iraq.

In altre parole, lei sostiene che uno dei suoi obiettivi di riorganizzazione era quello di accentrare presso le filiali capozona la tesoreria.

PEDDE. Sì, nessuna filiale doveva essere autonoma, non doveva avere contabilità alle spalle: tutta la contabilità doveva farla la filiale capo-zona.

RIVA. Quindi non era possibile che intrattenesse un conto di *clearing* presso un'altra Banca.

PEDDE. No, era del tutto anomolo, anche se ancora aveva la gestione della propria contabilità.

RIVA. Allora chi e cosa ha impedito che si operasse nel senso che lei voleva? Il rapporto del dottor Messere denuncia infatti questa come un' anomalia.

PEDDE. No, il rapporto di Messere dice che non era stato applicato ad Atlanta il sistema *Mantec*; la filiale di Atlanta aveva questo conto presso la Banca Morgan, conto che non aveva nessun'altra filiale. Questo conto era autorizzato da molti anni; ho appreso solo quando è scoppiato il caso della Banca di Atlanta dell'esistenza di questo conto. Se lo avessi saputo, sarei intervenuto con tutta la mia autorità: era assurdo avere un conto di *clearing* ad Atlanta, non vi era nessuna ragione.

RIVA. Lei non lesse il rapporto Messere neanche nella primavera-estate del 1989?

PEDDE. No, ho letto il rapporto Messere quando sono ritornato da tre settimane di ferie alla fine dell'agosto 1989. Non avevo prima conoscenza del rapporto Messere, nè di segnalazioni fatte dall'*auditor*. Non ho saputo nulla fino a quella data.

E poi quel conto di *clearing* fu un errore; anche quando si fosse ravvisata l'opportunità di accendere un conto di quel genere - ed erano stati certamente autorizzati, da soli non potevano aprirlo - gli estratti conto bisognava farli pervenire direttamente a New York o a Roma.

RIVA. Qual era l'organo deputato a questo?

PEDDE. Era il SAI che doveva dare questa autorizzazione e credo che l'abbiano ricevuta, almeno ho sentito dire perchè io non l'ho potuto accertare. Tuttavia avrebbero dovuto prescrivere, insieme all'autorizzazione di quel conto, che gli estratti conto fossero inviati a Roma, o a New York; questo era il controllo. Come gli *auditors* che sono andati nel settembre 1988 nella prima ispezione avrebbero dovuto chiedere gli estratti conto; perchè hanno chiesto gli estratti conto solo il 19 giugno 1989 alle banche corrispondenti e alla Morgan e non nel 1988?

Per me infatti sono stati degli incapaci e la qualità dei nostri *auditors* valeva zero.

RIVA. Non so cosa rispondere perchè certamente non spettava a me scegliere gli ispettori.

A pagina 19 della relazione lei afferma che ciò che ha facilitato l'attività illecita della filiale di Atlanta è il fatto che «le operazioni venivano trattenute fuori dalle scritture della banca o mascherate con posizioni insospettabili». Non so se in questo caso le faccio una domanda o le do una notizia: gran parte di queste operazioni non erano fuori delle scritture e per circa due, tre anni ad Atlanta si è registrato tutto e quindi una verifica attenta avrebbe potuto fare emergere molte cose.

PEDDE. Le mie informazioni si riferiscono alla relazione fatta al consiglio di amministrazione del 30 agosto 1989, un periodo in cui l'ispezione non si era ancora chiusa e quindi Gallo aveva redatto questa relazione sulle informazioni che fino allora erano pervenute.

RIVA. Vengo alla pagina 23. Lei dice: «Nel corso della mia presenza nell'ottobre 1988 a New York nè il dottor Sardelli nè altri riferirono a me e non mi risulta neanche che abbiano riferito ad altri dirigenti della direzione centrale sul contenuto del rapporto ispettivo», il primo rapporto ispettivo di Messere su Atlanta. Cioè a lei non risulta che fosse stata consegnata due giorni prima del suo arrivo a New York una lettera di Sardelli al dottor Costantini?

PEDDE. Non sapevo niente.

RIVA. Il dottor Costantini non le ha detto di avere questa lettera?

PEDDE. Ho visto a New York il dottor Costantini un pomeriggio di quella settimana per caso. Ero con il dottor La Via, direttore dell'addestramento, e stavo rientrando al mio albergo; all'angolo ho incontrato il dottor Costantini e mi disse che stava facendo queste ispezioni a Chicago e a New York e che non c'era niente di particolare; mi disse che mancava un po' la conoscenza dei manuali, non avevo elementi per fare altre domande. Gli ho soltanto raccomandato di guardare bene queste filiali perchè sono un po' strane, ciascuna ha una propria gestione, e il dottor Costantini mi diede assicurazione al riguardo. Gli raccomandai di controllare le spese del dottor Sardelli.

Nel gennaio 1989, al rientro in Italia, trovo nella mia agenda un appuntamento con il dottor Costantini, che ricevo il 23 gennaio alle ore 10, il quale mi riferisce dell'esito negativo sul controllo spese del dottor Sardelli ma non mi parla di altro nè della filiale di Atlanta, perchè evidentemente non riteneva di avere elementi o non gli erano stati riferiti a sufficienza o non si era reso conto. Non lo so, perchè non ho più parlato con il dottor Costantini.

RIVA. Aveva una lettera in tasca che non le ha dato.

PEDDE. Da quello che ha dichiarato a voi, apprendendolo dai giornali, lui avrebbe detto che non aveva dato grande importanza a quella lettera, conoscendo i modi di esprimersi del dottor Sardelli. Quella lettera era una lettera per conoscenza che riferiva la presenza di un fatto anomalo ad Atlanta.

PRESIDENTE. Non l'ha consegnata?

PEDDE. A me no.

RIVA. Quindi la BNL non solo era carente di personale a conoscenza della lingua inglese, ma anche a conoscenza della psicologia.

In quella occasione lei conferma o nega un incontro con il direttore dell'area americana a New York nel quale ha pubblicamente tessuto le lodi per l'attivismo del direttore di Atlanta, dottor Drugoul?

Le faccio questa domanda perchè altri dicono che questo è avvenuto.

PEDDE. Devo ridimensionare la circostanza. Quando andavo nelle filiali, gli uffici che presiedevano alla gestione delle filiali mi facevano delle schede per ciascuna filiale, nelle quali mi davano informazioni.

Quindi partivo con dei dati che sono il risultato di analisi che non ho fatto io e che del resto non mi competevano e dovevo fidarmi degli uffici che avevo. A un certo punto mi si dice che le filiali di Atlanta e di Miami sono le uniche due, in quel contesto, in fase di ripresa: rispetto a Chicago, a Los Angeles e a New York, che peraltro sta passando in rosso in quanto il portafoglio è immobilizzato e non può essere messo a profitto, le filiali di Atlanta e di Miami sono in ripresa, e quindi mi capita di spendere qualche parola di compiacimento per questi direttori, ma non esageriamo, non diciamo che io ho esaltato il signor Drugoul o che

l'ho difeso, come dice qualche giornale, perchè non era accusato di niente. Il giudizio sul signor Drogoul era ottimo fino a quel momento e non l'avevo dato io, ma ho trovato degli ottimi giudizi; e conosco le note informative sul conto del signor Drogoul, anche quelle firmate dal dottor Sardelli nel gennaio 1989.

In quella riunione di New York, anche per rispondere a un noto settimanale che dice che sono capitato lì per gli affari di Atlanta, voglio dire che la mia visita a New York era stata preventivata dal luglio e ne era stato avvertito il dottor Nesi. Il dottor Nesi era stato negli Stati Uniti e aveva riunito i direttori, aveva fatto il direttore generale...

RIVA. Anche ad Atlanta?

PEDDE. No; solo a New York. Aveva visitato alcune banche, aveva riunito i direttori dell'America del Nord e del Canada e mi aveva scritto che aveva trovato uno stato di malessere, che tutti protestavano per Sardelli, che non ne potevano più, che bisognava cambiarlo. Gli risposi allegando le relazioni del 1982 e del 1983, riferendo che non avevo uomini a disposizione, che stavo raschiando il barile. Quindi, la mia riunione era già preventivata e volevo controllare se effettivamente questa ristrutturazione era stata fatta. Infatti la riunione si è svolta il 17 ottobre 1988, si è aperta alle 9; sono presenti il vicedirettore generale D'Addosio (cioè il capo della ragioneria e di tutti i servizi amministrativi della banca); l'ingegner Giribaldi (il capo di tutta l'organizzazione dell'informatica e dell'EDP); il dottor Medugno (capo del personale). Se il dottor Sardelli mi avesse detto qualcosa e io avessi fatto orecchio da mercante, il dottor Sardelli non era certo persona da lasciar cadere la cosa. O se, il dottor Sardelli, come qualche giornale insinua, fa pensare di essere stato intimidito da me per chi sa quale disegno io avessi, allora è mio complice e anche reo confesso e mi dispiace per lui.

Quindi escludiamo tutte queste cose, c'erano abbastanza testimoni. Il dottor Sardelli è stato pubblicamente rimproverato in quella circostanza, in apertura di riunione, perchè non aveva neanche informato i suoi collaboratori che stavamo trasformando l'area e che avevamo fatto gli accorpamenti. Poi c'è stata una lezione di stile umano. Io provengo dai quadri bassi della banca e ho provato un senso di umiliazione quando un superiore non mi ha rispettato, quando non ha avuto rispetto per la mia personalità. Una volta divenuto dirigente ho dato del lei anche al mio autista e ho sempre avuto il massimo riguardo per tutti, pur essendo un uomo rigoroso e severo, non lo nego. Ancora in quella riunione ho parlato della situazione operativa negli USA, soffermandomi, sulla scorta delle apposite schede preparate...

RIVA. Mi scusi se la interrompo, ma io sto cercando di farle delle domande circostanziate e precise, mentre le sue risposte sono per certi versi un po' sovrabbondanti rispetto al tenore del mio disegno. La richiamo a questo, perchè altrimenti le mie domande finiscono col rubare spazio ai colleghi.

Per le lodi al signor Drogoul abbiamo già sentito la sua versione. L'altra questione che intendo chiarire è questa: lei, sempre in quella riunione, ha prospettato l'eventualità di una chiusura di Atlanta e la

concentrazione delle attività a Chicago. Conferma o smentisce di avere soggiunto in quella occasione che la responsabilità della nuova filiale concentrata a Chicago sarebbe stata affidata a Drogoul?

PEDDE. Lo smentisco perchè oltretutto le idee che avevo in testa erano altre. Avevo pensato ad un direttore italiano. Immagini un po' dunque quanto fossi lontano dal fare una proposta del genere! Anche se certo, non potevo dirlo, per non umiliare questo direttore di cui parlavano bene.

RIVA. Questo contrasta con altre testimonianze, ma avrà importanza per il lavoro che faremo dopo. Il dottor Sardelli asserisce che in linea con questa ipotesi di concentrazione a Chicago fu incaricato di prendere contatto con le autorità della *Federal Reserve* di Atlanta e del *Banking Department of Georgia* per misurare la loro reazione di fronte a queste ipotesi e afferma inoltre di aver trasferito a Roma un rapporto su questi contatti dai quali si otteneva una sostanziale via libera. Conferma tali asserzioni?

PEDDE. No, non le confermo. Io in pratica chiesi un progetto, ma il contenuto di esso era il signor Sardelli a doverlo studiare. Da parte mia non conoscevo neanche queste istituzioni e dunque non potevo suggerire di contattare questa o quella. Solo chi è *in loco* può farlo, mentre io, come ho detto, queste istituzioni non le conoscevo.

RIVA. A pagina 27 della sua memoria dice che il 29 dicembre era la data di apertura del corriere della direzione centrale e, per la lettera che accompagna il rapporto Messere, soggiunge che: «il rapporto ispettivo in questione non risulta distribuito a nessuna delle funzioni centrali».

Chi era la persona che doveva effettuare questo compito di distribuzione?

PEDDE. Non glielo so dire. Non pretenda che sia in grado di scendere fino a questi dettagli. Le posso dire chi erano i capi. Ho la copia di quel documento pervenuto a Roma e posso dire che su di esso ci sono quattro firme di dirigenti, compresa quella del capo del servizio. È una apertura corriere, sì, ma in quattro firmano senza neanche vedere di che documento si trattava? Comunque le quattro firme sono di Parodi, capo ispettore andato subito dopo in pensione, di Tumiate e Giannessi, i quali credo siano ancora in servizio, e di Marino, che non conosco, forse è un ispettore inferiore. Sono stati in quattro a firmare; da chi dipende poi la responsabilità della distribuzione non lo so, ma anche se fosse dipesa dal capo della segreteria, sono loro ad aver visto il documento.

RIVA. Mi avvio alle conclusioni. Lei fa un accenno finale al viaggio del signor Drogoul in Iraq e si chiede come quelle sue assenze dalla sede possano essere passate inosservate. In una testimonianza il dottor Sardelli sostiene che, nel periodo della sua responsabilità di capo area a New York, Drogoul non gli chiese permessi per i suoi trasferimenti; risulta tuttavia che altri funzionari della BNL hanno incontrato Drogoul

in Iraq. Non è buona norma per chi incontra fuori dell'area di competenza altri funzionari avvertire la direzione generale della banca? L'avvertimento fu fatto?

PEDDE. A me no e mi hanno detto che non è stato fatto a nessuno. È stato il signor Monaco che ha visto a Baghdad il signor Drogoul. Nessun direttore delle nostre filiali poteva contattare i corrispondenti all'estero; o poteva recarsi per l'incarico all'estero; doveva chiedere l'autorizzazione per farlo. Senz'altro era veramente anomalo trovare Drogoul a Baghdad e altrettanto anomalo è stato il comportamento di Monaco se, rientrato a Roma, non ha chiesto a nessuno, neanche al suo capo, cioè il dottor Sartoretti, cosa facesse Drogoul a Baghdad.

RIVA. L'ultimo atto compiuto da lei prima di dimettersi risale al 7 settembre 1989; con un ordine di servizio lei disponeva che tutte le indagini e le attività di accertamento della responsabilità relativa alla filiale di Atlanta fossero coordinate dal vicedirettore generale vicario, il dottor Pierdomenico Gallo, «al quale pertanto riferiranno direttamente le persone incaricate delle medesime». Poichè, lasciando la banca lei, era ovvio che le succedesse nelle competenze il vicedirettore vicario, che necessità c'era di un apposito ordine di servizio?

PEDDE. Perchè i tre vice direttori generali, occupandosi tutti dell'affare Atlanta, stavano già litigando. Ho firmato quell'ordine di servizio per evitarlo.

RIVA. Ma il vicario aveva già i poteri per decidere.

PEDDE. *Ad abundantiam* ho fatto quell'ordine di servizio.

RIVA. Ed è stato l'ultimo?

PEDDE. Sì, non c'era motivo di firmare altro.

RIVA. La ringrazio, ho terminato.

FORTE. Il dottor Pedde ci ha informato che insieme al dottor Nesi è stato deferito a giudizio dal giudice Casson di Venezia per traffico d'armi disposto dalla BNL con un paese medio-orientale ed ha argomentato che di solito ai vertici della banca non si fa l'analisi del contenuto dei documenti in relazione a queste forniture, ma soltanto un'analisi di carattere formale. Il dottor Nesi nella audizione di ieri ha sostenuto che la colpa complessiva - la parola colpa ovviamente è una parola tecnica - di non aver vigilato, cosa che secondo lui si sarebbe dovuta fare, su tutto questo complesso di operazioni internazionali che sempre più si sviluppavano e per le quali vi erano controlli insufficienti, non era sua, in quanto, a differenza di ciò che accade al San Paolo di Torino, nella BNL il presidente non ha compiti di vigilanza. Il dottor Nesi anzi è persino giunto ad affermare che egli era il presidente della domenica e che tutti i compiti di vigilanza e controllo spettavano al direttore generale. D'altra parte lei poco fa ha affermato che durante una visita

negli Stati Uniti il dottor Nesi ha riunito i direttori dei vari uffici, filiali e sottofiliali e che si è comportato con loro come un direttore generale.

La prima domanda che vorrei farle è questa: anche nel caso delle altre operazioni, di cui si è parlato e di cui ancora parleremo, cioè delle forniture all'Iraq di imprese italiane del settore siderurgico, elettronico, avionico e così via, l'indagine era solo esteriore e non veniva compiuta dal punto di vista del merito, per considerare se vi fossero possibili violazioni delle leggi sul divieto delle forniture militari o semplicemente dal punto di vista etico per accertare se una banca dello Stato italiano non commetteva per caso lo sbaglio di fornire strumenti di morte a paesi in guerra? Si seguiva o no questa prassi con l'elenco delle imprese di cui abbiamo parlato poco fa?

Passo ora alla seconda domanda. Il presidente era davvero il presidente della domenica, con il direttore generale che accentrava tutte le responsabilità *de jure et de facto*, oppure il presidente aveva questi altri compiti? Ancora, visto che il giudice Casson ha deferito il presidente ed il direttore generale, vi era tra voi due per questo, oltre alla corrispondenza scritta, un rapporto di collegamento?

PEDDE. Per quanto riguarda il rapporto etico ed il rapporto tecnico, anche come direttore generale ero un dipendente della Banca, ragion per cui ho obbedito alla sua politica e alla sua strategia; quindi, anche se direttore generale, posso aver contribuito a suggerire delle strategie, non tanto etiche quanto di indirizzo gestionale.

Non mi sono mai posto una questione etica perchè così facendo sarei dovuto andare via dalla Banca e quest'ultima avrebbe continuato a fare determinate operazioni che non erano vietate dalla legge.

FORTE. Perchè lei afferma che certe operazioni non erano vietate dalla legge se in relazione alle vigenti leggi - posto che i fatti siano provati - lei è sotto processo?

PEDDE. Ancora non c'è stato il giudizio.

FORTE. Posto che il fatto sia vero, cioè che si tratti di forniture di armi anzichè di pezzi di metallo che servivano per fare posate, o per fare tubi dell'acqua potabile, si configurerebbe un reato. Quindi lei come fa ad affermare che il problema è puramente etico e non anche giuridico? Se non si entra nel merito non si può sapere se si tratta di posate o di altro.

PEDDE. Se avessi avuto la certezza che questi pezzi che venivano esportati erano armi, non lo avrei certo fatto. Mi sarei reso complice di un falso in documenti.

FORTE. Allora perchè ha detto che non entravate nel merito della fornitura?

PEDDE. Non entravamo nel merito legale della fornitura perchè la valutazione finale sotto l'aspetto giuridico, cioè se fosse permesso o meno esportare quella merce, è, per regolamenti interni della Banca, da

sempre demandata alle unità operative periferiche. La direzione centrale segue e valuta nel merito del rischio le operazioni.

È la filiale che deve valutare se queste operazioni sono o meno fattibili, nell'ambito delle leggi vigenti. Se la filiale si rende conto che quella merce non è ammessa all'esportazione, non deve esportarla. La responsabilità è della filiale.

FORTE. Ma la pratica non viene sottoposta al consiglio di amministrazione?

PEDDE. Sì, nel merito del rischio cliente. Se la filiale mi dice che sta esportando, ad esempio, uova, io non posso sapere che al posto di queste vi sono armi, perchè non ho le cassette davanti agli occhi, nè ho i documenti sotto gli occhi. Ho di fronte la proposta della filiale che dice di dare una certa somma ad una certa persona a fronte di una lettera di credito che ha ricevuto da una determinata ditta per esportazione di uova. Vediamo se merita o meno il fido. La somma viene quindi data sul merito del fido; ovviamente vedendo che si tratta di uova non si solleva alcuna obiezione. Sui documenti c'era scritto «metallo forgiato» e questo non vuol dire armi. Ma anche se ci fosse stato scritto «armi» è la Filiale che deve esaminare e decidere in ordine alla compatibilità con la legge dello Stato.

FORTE. Il quesito era il seguente. Poichè il dottor Nesi ha detto che il compito di vigilare sul fatto che il sottoposto invii il documento, giusto o sbagliato, e su tutto il resto, compreso il fondo grigio, il telex del signor Monaco e così via, è del direttore generale, il quesito vero non concerne la prima parte, circa la quale lei ha detto che si atteneva ai documenti, ma la seconda.

Chi custodisce coloro che possono sbagliare in un caso delicato di questo genere? E le ricordo che non stiamo parlando di questioni finanziarie, ma della tragedia più grande di questo secolo, in cui, con tre miliardi di dollari della Banca nazionale del lavoro e svariati miliardi di dollari di altri paesi occidentali, l'Irak, paese governato da un moderno Hitler, ha già ucciso un certo numero di persone e potrebbe distruggere parti consistenti del mondo civile.

Quindi non stiamo discutendo un caso qualsiasi, non si tratta di uova. Questi pezzi di metallo in questo momento sono ordigni di morte. La prego di credere che in me e in altri c'è un'angoscia profonda per questi temi.

Quindi la richiamo al punto: chi vigilava per sapere se gli ordigni di cui si parla erano ordigni di morte oppure forniture che servivano per fare le posate o i tubi dell'acqua potabile?

PEDDE. Se un cliente della banca esporta degli impianti di acciaieria all'estero ottiene delle autorizzazioni. L'autorizzazione ad esportare, quindi la valutazione di liceità su quella esportazione non la dà la Banca, che è un tramite, che è quella che esegue l'operazione finanziaria relativa all'esportazione.

Ovviamente la Banca opera con una legge che dice che essa deve dare corso alle operazioni in due modi: o si tratta di operazioni a

dogana, che devono perciò passare attraverso quest'ultima e quindi si deve ottenere il certificato doganale, o si tratta di operazioni a licenza e questa deve essere rilasciata dal Ministero. La Banca, una volta che ha uno di questi due documenti, è autorizzata, non si pone altri problemi, non se li può porre, altrimenti non lavorerebbe più. Attraverso i nostri uffici, le nostre filiali, passa ogni giorno un numero enorme di operazioni.

Guai se di fronte ad ogni operazione che i clienti ci chiedono dovessimo domandarci se si tratta di potenziali armi nascoste. Oltretutto non siamo degli specialisti per poter fare questo tipo di valutazioni; a parte il fatto che il cliente ci sbatterebbe fuori dall'azienda e non lavorerebbe più con noi, se dovessimo sollevare questioni di questo genere. Nessuna Banca si regola in questo modo, non solo in Italia ma nel mondo.

Circa l'interferenza che il presidente Nesi poteva esercitare, se fosse cioè un presidente soltanto formale o anche esecutivo, posso dire che il dottor Nesi era un uomo molto attivo ed intraprendente, talvolta un po' invadente. Per la verità sotto la mia direzione generale sono riuscito, con una dialettica continua, a farlo restare nel suo ambito, pur riferendogli tutto, pur riferendo al consiglio di amministrazione, anche se egli tentava di sgattaiolare. Ad esempio, si recò a New York e riunì tutti i dirigenti, cosa che non rientra nei compiti del presidente.

Comunque, per dire quali erano i miei rapporti con il dottor Nesi, valga una lettera che gli scrissi il 23 novembre 1988.

PRESIDENTE. Il problema che ha posto il senatore Forte è il problema centrale di questa vicenda. Ieri il presidente Nesi ha formalmente dichiarato che egli si limitava a rappresentare all'esterno la Banca e a prendere decisioni negli organi collegiali, che non aveva cioè alcuna responsabilità di gestione.

Questa è quella che negli atti, nello statuto, si chiama costituzione formale; vi è però una costituzione materiale, sostanziale, nel comportamento di un presidente che è tale dal 1980 al 1989 rispetto ad un direttore entrato nel 1987. Il collega Forte vuole cercare di capire, al di là dei poteri previsti dallo statuto, quale potere reale di gestione avesse il presidente Nesi.

Non si tratta di una domanda polemica, ma di una domanda costruttiva al fine di stabilire se il presidente, che pur formalmente presiede, abbia fatto atti concreti di gestione. Indirettamente è stato detto, e lei lo ha confermato: un presidente che riunisce tutto il ramo esecutivo dell'area nord America compie un atto concreto.

La questione posta dal senatore Forte, ma che interessa tutti i commissari, è dove cessava il fatto formale e dove iniziava invece il fatto sostanziale. Secondo il presidente Nesi, vi era una specie di monarchia costituzionale, all'interno della quale Nesi regnava e Pedde governava.

È questo un punto assai importante di conoscenza, poichè vorremmo sapere se invece Nesi faceva anche atti di governo.

PEDDE. Il dottor Nesi era il capo indiscusso di tutte le partecipate e non lasciava interferire nella *holding* parabancaria. Il dottor Nesi di fatto tendeva sempre a sconfinare, e infatti la lettera che cito intendeva

puntualizzare che non potevo accettare interferenze nel lavoro di direzione: «Nel limitarmi a prendere atto delle sue iniziative da un punto di vista meramente amministrativo, desidero anche precisare che le riunioni operative (...) nelle quali si affrontano aspetti gestionali devono essere lasciate alla iniziativa della direzione centrale alla quale, come richiamato esplicitamente dallo Statuto, compete la responsabilità massima dell'azienda».

FORTE. Sembra di capire, da quanto lei sostiene, che Nesi esercitasse nella gestione dell'azienda molto più dei poteri formali del Presidente, e questo in particolare negli Stati Uniti.

Molti di noi non credono che un funzionario di periferia, a parte le dichiarazioni che abbiamo agli atti sul fatto di essere stati costretti, indotti o minacciati, possa fare certe operazioni o un'azienda importante possa assumere determinati impegni e persino - forse il collega Covi affronterà questo argomento - un Governo possa chiedere di firmare certi contratti, chiedendo che l'altra autorità li controfirmi, se non esiste un soggetto estremamente autorevole, a cui, infine, ci si richiama.

Poichè un insieme di questi atti è a rischio, e tali per cui non si possono svolgere fino alla fine, ed alcuni non possono nemmeno iniziare in modo valido se non c'è un'alta autorità che li autorizzi o li sostenga, allora stiamo cercando di capire dove sta il soggetto organico di questa struttura.

È questo un punto molto importante, perchè ieri il Presidente della Banca ci ha detto che le colpe in «vigilando», quelle in «eligendo» e quelle in «sopprimendo» sono di qualcun altro, non sono attribuibili a lui; tutto questo intreccio - egli ha sostenuto - non lo riguarda ma concerne qualcun altro. Lei afferma che non è propriamente così; c'era qualcun altro che andava negli Stati Uniti e - per dirla in poche parole - faceva il bello e il cattivo tempo.

PEDDE. Capisco la domanda che lei mi rivolge sulle interferenze che vi sono state, ma a me non risulta qualcosa più di quello che ho detto, altrimenti me ne sarei accorto. In ogni caso, non sento in coscienza di poter non dico affermare, ma pensare altre cose.

PRESIDENTE. Il collega Forte non chiede che lei attribuisca una qualche responsabilità a qualcuno, ma chiede se nella gestione concreta, quotidiana e reale della Banca, il presidente si attenesse ai suoi compiti o meno.

PEDDE. Nesi andava al di là del suo compito di Presidente statutario.

FORTE. Anche negli Stati Uniti?

PEDDE. Nesi ha fatto questa riunione dei direttori, non so cos'altro abbia fatto. Ha visitato altre banche, ma non mi diceva quel che faceva e questo naturalmente mi metteva a disagio. Ad esempio vi fu una visita di un corrispondente in Spagna ed io mi inalberai perchè Nesi trattava con

i corrispondenti e invitava queste persone senza informarmene, mentre, ad esempio, poteva darsi che con certi corrispondenti ci fosse un contenzioso per cui dovevo esserne informato, per informarne a mia volta le strutture interessate. Ovviamente non conoscevo tutti i corrispondenti della Banca, ma quando andavamo all'estero il primo atto era quello di rivolgerci agli uffici della Banca per sapere chi era possibile visitare. Se c'era del contenzioso, ne eravamo informati e si trattava quell'argomento. So che Nesi ha visitato delle banche americane, non so quando, con altri dirigenti della direzione centrale che sceglieva lui stesso; io non entravo nel merito.

FORTE. Ha mandato lei il dottor Vincenzino in Spagna?

PEDDE. No, è stato mandato in Spagna, e poi è stato ritrasferito negli Stati Uniti, prima che io fossi nominato direttore.

FORTE. Ma andò anche in Spagna?

PEDDE. Sì, era stato mandato da Chicago, dove era direttore, a Madrid.

FORTE. Chi lo mandò?

PEDDE. Era direttore Bignardi.

FORTE. Si continua a girare intorno all'argomento, per cui le porrò una domanda in termini molto più diretti: risulta agli atti, dall'*expertise* della Banca d'Italia, che i finanziamenti alle imprese di cui abbiamo parlato prima (che sono un complesso siderurgico militare, ossia un'impresa siderurgica, un'impresa che fabbrica tubi, un'impresa elettronica ed un'impresa specifica per il settore delle armi), che venivano dati sul terzo e quarto prestito cosiddetto grigio, non vengono propriamente finanziati su questo prestito, ma sono finanziati a Roma mediante istruttorie ufficiali, approvate dal Comitato esecutivo della direzione generale.

Si dovevano tuttavia avere certi requisiti che si poteva cercare di strappare in relazione al paese a rischio, ma in tal caso ci dovevano essere delle garanzie cosiddette collaterali. Tali garanzie avrebbe dovuto fornirle la Banca irachena di Stato o qualche sponsor della medesima. Tuttavia, risulta dal carteggio in maniera esplicita che dalla BNL di Roma si sollecitava che l'agenzia di Atlanta della BNL finanziasse questo corrispondente iracheno, in modo che questo corrispondente depositasse - tramite giri bancari - i collaterali. Si poteva così fare l'operazione di finanziamento, a volte con una somma che dagli atti potrebbe perfino sembrare strana, per cui il collaterale quasi uguagliava il finanziamento. Non si riesce perciò a capire che ragione avesse un cliente finanziario estero di depositare tanti soldi per avere un prestito. È chiaro che in un giro di questo genere, in cui vi è un insieme di telex, di corrispondenza tra Roma ed Atlanta, per i vertici della BNL di Roma si configura una sorta di truffa, nel senso che si finge che una Banca estera depositi dei collaterali, ma questi li dà invece la Banca creditrice, che dà i soldi, li fa

pervenire a se stessa e in questo modo rende possibile un finanziamento che diversamente non lo sarebbe.

Non è vero quindi che si trattava di un'operazione in grigio che veniva fatta di nascosto da una persona con un *computer* personale ad Atlanta, a favore di imprese, per conto proprio. Si tratta invece di un'operazione, come risulta dagli atti, fatta insieme alla BNL di Roma, che era il vero finanziatore, mentre la BNL di Atlanta forniva i collaterali surrettiziamente, ossia procurava il denaro fingendo che a farlo fosse il soggetto estero.

E questo intreccio risulta agli atti.

Allora sorge un quesito: siccome esistono varie filiali che facevano queste operazioni, si presume in modo legittimo, al Comitato esecutivo o al Consiglio di amministrazione andavano degli incartamenti in cui si vedevano i collaterali, il merito di credito dell'impresa e del paese a rischio. Si presume che si vedesse anche il progetto che nel caso della Danieli non è di 40 miliardi, come disse ieri Nesi, ma di 600 miliardi, ed era un impianto siderurgico complesso e non una piccola officina. E tutto questo si collega alle altre strumentazioni di cui abbiamo detto. Allora siccome tutto questo andava a un Consiglio di amministrazione, le domando: aveva consapevolezza di queste pratiche? Chi gestiva queste pratiche? Il Consiglio di amministrazione ha visto questo complesso di informazioni, o tutto era gestito di fuori del Consiglio di amministrazione che vedeva brandelli di pratiche senza conoscerne il complesso?

PEDDE. La risposta è sì alla sua ultima domanda. I vari uffici dovevano esaminare le pratiche di competenza superiore e concluderle con una proposta. Quindi, per quanto riguarda la clientela ordinaria, le filiali facevano delle proposte; quando le proposte arrivavano all'area crediti, circa la presenza di queste garanzie collaterali, la disponibilità di rischio-paese, l'area crediti chiedeva all'area finanza (cioè Sartoretti e Monaco) se c'era la possibilità e loro davano il benestare. Credo che l'area crediti annotasse il benestare in ogni pratica da parte dell'ufficio estero: quindi la pratica era regolare.

Al Comitato poco poteva interessare questa trafila perchè si riteneva che gli uffici avessero esaminato gli atti e li firmavano. È chiaro che l'area finanza, cioè quella famosa linea di Sartorelli e Monaco, avrebbe dovuto accertare da dove venivano effettivamente i collaterali.

Abbiamo un rapporto con corrispondenti che è amministrato dalla direzione centrale per cui le filiali non possono fare fidi a corrispondenti o se lo fanno in caso eccezionale debbono segnalarlo subito alla direzione centrale - sempre all'ufficio di Sartoretti - per il rischio-paese. Quindi è chiaro che qualora ci fosse stata un'operazione destinata all'Iraq, per rischio-paese, l'area finanza avrebbe dovuto allertare immediatamente e non parlare con Atlanta che era una filiale, ma con l'area di New York. Nel regolamento il rapporto coi corrispondenti era governato dalla filiale madre, la filiale capoarea; così la direzione centrale chiama la direzione di area dicendogli queste cose, in modo che se New York ha dei dubbi mandi un'ispezione di controllo nella filiale. Invece tutto questo non avviene; leggo nella relazione del dottor Gallo del 30 agosto 1989 per il Consiglio di amministrazione che «a un

certo punto l'ufficio linea corrispondenti esteri aveva più volte intrattenuto l'area su disfunzioni di Atlanta su questi collaterali». C'è questa corrispondenza che voi potrete vedere, mentre io non ho potuto farlo; ma il centro di responsabilità è quello.

FORTE. Lei quindi portava 600-700-800 miliardi di *business* con l'Iraq in settori siderurgici ed elettronici sulla base delle opinioni di queste filiali? Il tutto concentrato in quattro mesi.

PEDDE. Le filiali proponevano e gli uffici della direzione centrale esaminavano ed esprimevano parere su dati forniti dalle filiali.

FORTE. Che non controllava niente di tutto ciò.

PEDDE. Io non posso controllare; ogni giorno mi portavano 100-120 rischi. Ma esiste anche un ufficio che ha il compito di controllare i rischi esteri e la regolare acquisizione delle garanzie.

FORTE. Qui si tratta di 800 miliardi per un solo paese a rischio.

PEDDE. Lei sa che io ero direttore generale della Banca nazione del lavoro, che cosa complessa era la mia giornata di lavoro.

FORTE. Secondo lei quanto prestava in un anno la BNL a paesi a rischio?

PEDDE. Non lo ricordo.

FORTE. Io lo so e glielo posso dire; non ha prestato più di questo.

PEDDE. C'erano poteri delegati per statuto, evidentemente perchè si riteneva che il direttore generale non potesse eseguire tutte queste cose.

FORTE. Ma in una di queste pratiche, come ha ricordato il senatore Riva, c'era scritto «approvato dal direttore generale».

PEDDE. Sarà stata una pratica che mi avranno fatto esaminare, l'avrò esaminata, non so quale pratica sia. Per discuterne sarebbe opportuno vedere questa pratica.

FORTE. È una di queste di cui le sto parlando.

PEDDE. Non me lo ricordo, ma se c'è la mia firma non contesto.

FORTE. Vengo ora alla domanda minore. Non sono riuscito a capire l'accanimento di un certo numero di persone negli Stati Uniti come il dottor Guadagnini e il dottor Vincenzino contro il dottor Sardelli, che avrebbe commesso il tragico errore di non aver strillato abbastanza: si dice che se il dottor Sardelli avesse strillato di più - dato che aveva un caratteraccio - tutti avrebbero pensato che la questione

era uno scandalo. Siccome il dottor Sardelli strillò nella modica quantità a lui abituale, si pensò che la cosa fosse una stupidaggine. Questa è la sintesi del discorso: colpa del dottor Sardelli non avere fatto dichiarazioni più vaste. Le pongo due quesiti. In primo luogo, è vero o no che il dottor Sardelli fu destituito nell'aprile dell'anno in cui strillava?

In secondo luogo è vero o no che agli strilli del dottor Sardelli fu opposto da lei che Drogoul invece tutto sommato faceva cose giuste?

PEDDE. Professor Forte, le rispondo con una sola risposta perchè mi sento molto colpito da quello che lei ha detto: sono un galantuomo. Lei può accettare o no questa mia dichiarazione, ma io non intendo aggiungere altro: non ho mai detto a Sardelli di non fare niente nei confronti di Drogoul, perchè Sardelli non mi ha mai detto niente contro Drogoul.

FORTE. Lei non ha risposto alle due domande. Le ho chiesto se è vero o no che Sardelli è stato mandato via in aprile.

PEDDE. Da marzo gli ho detto che andava via. Poi è andato via in luglio.

FORTE. A noi risulta da marzo-aprile non c'era più.

PEDDE. Ha fatto un periodo di ferie e poi è rientratò; ha cessato dal servizio il 10 luglio.

FORTE. A quell'epoca non c'era più nessuno a New York per un mese; poi ci andò Lombardi, ma Sardelli non c'era più dall'aprile. Le chiedo: perchè Sardelli è stato mandato via? Si è dimesso.

PRESIDENTE. Se lei consente, bisogna ricostruire i fatti nella loro giusta dimensione. Vi era un contenzioso tra la BNL e Sardelli su certi comportamenti di quest'ultimo, sul licenziamento di quattro persone. Noi *in loco* abbiamo stabilito che su Drogoul Sardelli non è riuscito a far pervenire le sue segnalazioni - ossia il rapporto Messere - al dottor Pedde. Questo è agli atti, cioè a Pedde direttore generale non è mai pervenuto l'allarme contenuto nel rapporto Messere, perchè abbiamo acquisito in Commissione che il dottor Costantini, reputando superfluo il documento, non lo ha consegnato al dottor Pedde. L'altro documento è arrivato al dottor Pedde dopo.

FORTE. Allora esplicito la mia domanda: chi ha mandato via Sardelli?

PEDDE. Sardelli è venuto a Roma il 7 marzo ed è ripartito il 13 marzo. Qui ha discusso il *budget* e a un certo punto gli è stato da me comunicato che era trasferito a Roma, che doveva lasciare New York.

FORTE. Ma chi ha preso questa decisione?

PEDDE. Io.

FORTE. Autonomamente o su richiesta di qualcuno?

PEDDE. Su richiesta mia autonoma. Avevo divisato che Sardelli non poteva più fare il direttore.

FORTE. Ma non ha detto che veniva sollecitato in questa direzione?

PEDDE. Sì, c'era la sollecitazione di Nesi, ma non mi faceva più di tanto e poi era di un anno prima.

PRESIDENTE. Il dottor Nesi ieri ci ha detto che, arrivato a New York, si era trovato in una situazione insostenibile. Perfino il direttore della RAI, l'ambasciatore e il console gli avevano parlato di Sardelli definendolo un disastro.

PEDDE. Il viaggio di Nesi è del giugno-luglio 1988, mentre i fatti a cui mi riferisco io sono del marzo 1989. Il dottor Sardelli rientra ed io lo invito a recarsi dal capo del personale per stabilire i termini. Lui si informa di cosa sarebbe venuto a fare a Roma e io gli rispondo che sarebbe stato a disposizione come tanti altri. Stette zitto, partì per gli Stati Uniti e chiese quattro di giorni di ferie dal 21 a 24 marzo. Il capo del personale mi informò che Sardelli aveva non so quanti giorni di ferie arretrate - era un suo modo di lavorare, che non andava bene però, perchè le ferie vanno fatte - e io chiesi al capo del personale di far sì che le prendesse prima del trasferimento. Intanto, sempre perchè non avevo uomini, stabilii di mandare una missione e inviai il dottor Lombardi.

PRESIDENTE. Poichè alle 19 dovremmo essere in Aula, chiedo ai colleghi di fare domande brevissime.

COVI. Le mie lo sono e, se i colleghi me lo consentono, le farei subito. Vorrei sapere quali funzioni il dottor Pedde ha svolto dal 1980 in poi prima di assumere la direzione generale.

PEDDE. Mi sono fatto rilasciare dalla banca una dichiarazione relativa alle attività che ho svolto dal momento in cui sono stato assunto fino a quando sono diventato direttore centrale a capo del servizio crediti. Sono stato in dodici sedi e sono arrivato a Roma nell'agosto 1977 come sostituto nel servizio crediti. Quando il capo di tale servizio, il dottor Laratta, dopo diversi anni, poco prima di andare in pensione, passò ad altri incarichi, il professor Bignardi mi nominò capo del servizio. Nel gennaio 1986 venni nominato vicedirettore generale e poi dal 1° settembre 1987, quando il professor Bignardi andò via, divenni direttore generale.

COVI. Da un'audizione che abbiamo compiuto negli Stati Uniti risulterebbe che lei, durante la gestione del dottor Vincenzino, si è recato due volte ad Atlanta.

PEDDE. Sì, nel 1982 e nel 1983, l'ho detto nella mia relazione.

COVI. E ha compiuto delle ispezioni approfondite?

PEDDE. Non ho fatto nessuna ispezione perchè non avevo il compito di fare ispezioni, non sono mai stato un esperto di contabilità.

Io sono un funzionario specializzato nel settore affari. Mi sono laureato in legge e ho fatto la mia carriera nelle segreterie fidi e nei settori di affari. Contabilità non l'ho mai fatta e quindi non potevo compiere un'ispezione.

COVI. Cosa faceva, analisi sugli andamenti degli affari?

PEDDE. Andavo perchè volevo conoscere queste zone nuove e i funzionari che mi proponevano i fidi. Mi fecero visitare una ditta di tabacco che esportava in Italia. È stata quella l'unica ditta che ho visitato.

COVI. E ha conosciuto Drogoul in quella circostanza?

PEDDE. Sì.

COVI. E quando ha avuto altri contatti con lui?

PEDDE. Alle riunioni dei direttori. Comunque lui non parlava italiano ed io non parlavo inglese e quindi non potevamo capirci.

COVI. Nel corso delle audizioni da noi compiute è stato detto che le operazioni garantire dalla CCC, che aprivano questa nuova nicchia di mercato, hanno dovuto essere illustrate a Roma in via generale, ed ottenere qui l'autorizzazione. In quel momento lei era il capo del servizio crediti.

PEDDE. È probabile che fosse quel periodo. Erano operazioni garantite al 98 per cento. Valutavamo rischio-paese e rischio-cliente, e poi c'erano gli Usa. Quelle che hanno proposto le abbiamo autorizzate. Nessuna autorizzazione in linea generale fu mai data dal servizio crediti, almeno da me.

COVI. Venivano proposte di volta in volta?

PEDDE. Sì, di volta in volta.

COVI. E anche venivano autorizzate di volta in volta?

PEDDE. Sì.

COVI. Nella sua relazione, a pagina 20, dice di aver mandato una lettera direttiva il 25 gennaio 1988 in cui presentava un nuovo progetto di sistemazione dell'area e in cui si prevedeva l'accentramento della

tesoreria e dell'intero *back up* presso la tesoreria di New York. Nell'ottobre del 1988 poi si è recato a New York dove si è trattenuto una settimana. In quell'occasione, durante la quale ha avuto incontri con i funzionari di tutti gli uffici e filiali, si è informato del progresso delle sue direttive? Non ha chiesto se erano state attuate? In ordine al fatto che la filiale di Atlanta avesse poi questo rapporto di *clearing* con la Morgan Trust, non ha chiesto se era stato accentrato presso New York?

PEDDE. Ad ottobre non era stato fatto ancora niente e il dottor Sardelli non aveva informato i collaboratori di questa delibera del consiglio di amministrazione datata gennaio 1988, delibera che oltretutto era stata seguita da una mia lettera personale allo stesso dottor Sardelli, con cui lo richiamavo alle sue responsabilità per l'attuazione delle direttive ricevute e gli davo consigli da collega un po' più anziano. Non aveva fatto niente, nonostante ciò. E io non potevo sapere del *clearing* di Atlanta, era un particolare operativo.

COVI. Nella sua direttiva però invitava a realizzare questo accentramento della tesoreria.

PEDDE. Sì, perchè sapevo che tutte le filiali, non solo in Nord America, ma anche in Asia, potevano fare tesoreria a sè. Chiunque avesse bisogno di soldi li reperiva sul mercato e questo era assurdo. Perciò ho deciso l'accentramento, ma per tutte le filiali estere e non solo per il Nord America. Tutte le delibere che riguardano la rielaborazione delle filiali delle aree estere sono uguali, del resto.

COVI. E del contratto che è stato stipulato il 22 febbraio 1988 tra la filiale di Atlanta e il Ministero del commercio della Repubblica dell'Iraq cosa può dirmi? Probabilmente però lei non lo conosce.

PEDDE. È citato nella relazione del dottor Gallo del 30 agosto, ma non ne conosco il contenuto infatti.

COVI. L'articolo 17 dice: «This Agreement will come into effect upon its approval by the respective authorities of borrower and lender which will be communicated by exchange of authenticated telexes between the CBI and the lender.» ossia: «Questo accordo entrerà in attività, dopo che sia stato approvato dalle rispettive autorità del debitore e del prestatore, che saranno comunicati attraverso scambi di telex autenticati tra la banca dell'Iraq e il prestatore», Chi sarebbe stata l'autorità superiore della BNL di Atlanta che avrebbe dovuto mandare questo telex autenticato per confermare il contratto secondo le disposizioni interne?

PEDDE. Nessuno, perchè un contratto di quell'importo doveva essere autorizzato dal comitato. Nessun dirigente aveva i poteri per fare una operazione del genere. Dopo la delibera del comitato doveva intervenire l'ufficio in cui lavoravano Monaco e Sartorelli, l'ufficio linea istituzioni finanziarie estere, per perfezionarlo.

FORTE. Se il dottor Monaco l'avesse firmato, sarebbe stato valido?

PEDDE. Con la sola firma di Monaco no. Occorrevano due firme, fra quelle autorizzate in conformità ai vigenti poteri di firma.

DE CINQUE. Era necessaria una previa delibera?

PEDDE. Le firme della Banca sono raccolte in un libro che ci scambiamo con i corrispondenti, dove in sostanza sono riassunte le istruzioni. Quindi, a prescindere dalle procure (in America, ad esempio, le chiedevano, altrove no), era sufficiente leggere il libro delle firme perchè due funzionari della Banca, purchè non procuratori in seconda, potessero fare ciò che volevano. Ad esempio, quando ero direttore della sede di Genova, con il mio sostituto, se fossimo stati infedeli, avremmo potuto fare ciò che volevamo.

COVI. Quindi, a suo avviso, se esiste, questo libro dovrebbe essere stato firmato dalla direzione centrale di credito.

PEDDE. Certo.

COVI. Se non esiste, vuol dire che anche la banca irachena ed il Governo iracheno si affidavano esclusivamente alla firma di Drogoul.

PEDDE. Credo che gli ultimi due *agreements* siano firmati solo da Drogoul, la cui firma non è valida. Ciò significa che gli iracheni hanno firmato in malafede.

FORTE. A suo avviso, le imprese italiane erano così pazze?

PEDDE. La banca di Stato irachena conosceva bene quali fossero i poteri di firma, anche perchè aveva altri due contratti firmati da Von Wedel e da Drogoul. Perchè, allora, per il terzo ed il quarto contratto si accontenta di una sola firma? Mi sembra un atteggiamento quanto meno incauto.

COVI. Ciò che conta è chiedere alla Banca nazionale del lavoro se esista il telex di conferma relativo al contratto del 22 febbraio 1988.

DE CINQUE. E se è stato sottoposto a qualche organo collegiale.

ACQUARONE. Vorrei porre alcune domande specifiche, cui non so se il dottor Pedde sarà in grado di rispondere, ed alcuni quesiti di carattere generale.

Abbiamo accertato che è stata consegnata al dottor Costantini, a New York, una lettera, che sembrerebbe delicata, e che non è stata fatta pervenire a chi di dovere. La mia domanda è la seguente: a chi avrebbe dovuto essere consegnata tale lettera?

PEDDE. All'Ispettorato.

ACQUARONE. Chi era il dirigente dell'Ispettorato?

PEDDE. Era il dottor Parodi, poi andato in pensione.

ACQUARONE. Chi inviò il dottor Costantini in America?

PEDDE. Lo stesso ufficio. Predisponavano un programma e prima di avviarlo lo sottoponevano al direttore generale che lo firmava.

ACQUARONE. La lettera con rapporto è pervenuta il 29 dicembre in Italia e lei ci ha indicato i quattro funzionari che l'hanno firmata. Istituzionalmente a quale ufficio avrebbe dovuto essere recapitata?

PEDDE. Agli uffici interessati, che erano competenti per l'oggetto dei rilievi; ad esempio, per quanto concerne i fidi, all'area crediti, che era diretta in quel periodo, credo, dal dottor Lupo.

Anche sulle banche estere vi erano dei rilievi, quindi era interessata l'area finanza, la linea di Sartoretti. Comunque, è stato fatto un elenco, che possiedo, delle funzioni interessate.

ACQUARONE. Ad un certo punto questa lettera finisce sul tavolo della persona che dispone la traduzione dall'inglese all'italiano.

PEDDE. Ritengo che sia andata alla segreteria dell'Ispettorato, che si occupa di tali adempimenti.

ACQUARONE. Dottor Pedde, il fatto che una lettera, che si rivela poi assai delicata, impieghi quattro mesi ad essere tradotta lascia perplessi. Vorrei sapere quale funzionario diede le disposizioni per la traduzione.

PEDDE. Mi sono fatto fare una dichiarazione scritta dal capo dell'Ispettorato, il dottor Bonamici, che sostituì Parodi, sulle motivazioni del fatto. Egli ha scritto che si è trattato di un disguido, motivazione che naturalmente non posso accettare. Evidentemente non si è valutata l'importanza del documento.

ACQUARONE. Cerchiamo di parlarci con franchezza. Esiste una lettera nella quale si espongono fatti gravi. Questa lettera non viene consegnata e la motivazione che si adduce è che si riteneva di scarsa importanza. Arriva poi un ulteriore rapporto che impiega tre mesi per andare sul tavolo giusto ed altri tre mesi per essere tradotto.

Lei capisce che si tratta di una serie disgraziata di disguidi, che un avvocato penalista, che svolge la parte della pubblica accusa, potrebbe ritenere ipotesi di reato.

PEDDE. Questo le fa capire quale situazione ho dovuto affrontare in quella Banca.

ACQUARONE. Se il rapporto Messere fosse arrivato ad ottobre, l'Italia probabilmente sarebbe esposta per duemila miliardi in meno.

Lei, con apprezzabile dignità, ha spesso identificato se stesso con la Banca. Ho l'impressione, tuttavia, che in una struttura così grande possa a volte accadere che uffici intermedi possano combinare guai senza che i vertici della Banca lo sappiano.

Passando ora dallo specifico al generale, vorrei sapere a chi spettava la vigilanza sulla rete americana.

PEDDE. A diversi uffici. Nell'area finanze, esiste un'apposita linea per i corrispondenti e per gli Stati esteri. Il dottor Monaco seguiva il Medio Oriente. Non ricordo chi seguisse l'America. C'era comunque un organigramma. Nell'area commerciale vi era poi la linea Gestione Reti Estere.

ACQUARONE. Quando vi sono rapporti del tipo nostra SACE-CCC vi sarà un'istruzione particolare.

In questo caso, quali sono gli uffici che istruiscono queste pratiche che vengono assicurate perchè il paese è a rischio?

PEDDE. Gli uffici sono diversi, perchè molte sono le competenze della banca. C'è l'area crediti per l'esame delle proposte di fido pervenute dalle aree estere in favore di clientela ordinaria. L'Area Finanza esamina invece le proposte per i corrispondenti e Stati esteri.

ACQUARONE. Nel caso specifico, chi dirigeva l'ufficio crediti in quel periodo?

PEDDE. Il dottor Lupo nell'ultimo periodo. Ma tutti i rischi sull'estero, ai fini del rischio paese, facevano capo all'ufficio linea corrispondenti esteri, perchè tutti i rapporti con i corrispondenti erano accentrati in quell'ufficio; le filiali non potevano averli.

ACQUARONE. Dottor Pedde, mi consenta un'ultima domanda, che potrebbe apparire cattiva, non nei suoi confronti, ma le assicuro che è solo una curiosità. Lei che era il direttore generale ha detto che ha ritenuto doveroso dimettersi nei confronti della Banca. I tre vice direttori generali sono attualmente amministratori delegati della Banca, essendo stati promossi.

La mia domanda è la seguente: questi signori che attualmente rivestono queste cariche, all'epoca dei fatti erano estranei funzionalmente ai controlli e alla vigilanza relativi all'America o all'Iraq?

PEDDE. I vice direttori generali avevano un'area di competenza; ho portato con me gli ordini di servizio. Sono quindi responsabili dell'andamento di tali aree.

ACQUARONE. Mi farebbe piacere avere dei chiarimenti circa gli attuali amministratori delegati, ex vice direttori generali. Infatti, se continuassimo ad avere un colloquio, un conto è parlare con una

persona totalmente estranea agli avvenimenti, altro è parlare con persone che abbiano avuto responsabilità maggiori.

PEDDE. I vici direttori generali inoltre presiedevano alcuni Comitati come da Regolamento della direzione centrale. Quando si costituì il comitato di pianificazione, il 21 ottobre 1987, vi era il dottor Gallo. Al comitato spese, vi era sempre il dottor Gallo; per la politica di bilancio vi era il dottor D'Addosio. Vi era poi il comitato di organizzazione; tutta la riforma che ho fatto ha riguardato l'organizzazione della Banca. Non ho inventato nulla, anche se avevo una notevole esperienza di lavoro essendo passato attraverso diverse filiali e uffici della Banca. Diversi miei colleghi esaminavano tale riforma e ho chiamato anche venti direttori di filiale. Esistono gli ordini di servizio con le rispettive attribuzioni.

ACQUARONE. Mi sembra che lei abbia affermato che oggettivamente nessuno dei tre avesse una specifica funzione in ordine a queste vicende.

PEDDE. Il dottor Gallo era il capo dell'organizzazione dei servizi dell'area risorse dal 1987, fece poi il capo dell'Area Finanza.

ACQUARONE. Quindi aveva competenza in una eventuale vigilanza?

PEDDE. Alle direzioni di area facevano capo tutte le attività di rispettiva competenza, secondo il vigente Regolamento. E così alla direzione dei comitati. Ad esempio, all'area finanza c'era un comitato di finanza, per cui non potevano sviluppare operazioni senza portarle in questo comitato dove dovevano redigere, di volta in volta, il verbale di ciò di cui discutevano. Gallo era vice-direttore generale con coordinamento di tutte le attività commerciali ed organizzative; il dottor D'Addosio per l'amministrazione.

COLOMBO. Chi doveva sentire l'odore di bruciato? Se lei era da solo al vertice di tutta la finanza, sotto di lei chi doveva accorgersi della situazione?

PEDDE. Tutti i direttori di area attraverso gli uffici che da essi dipendevano. La ragioneria generale faceva il bilancio, chiamava le società di consulenza; raccoglieva i dati delle filiali estere. L'Area Finanza eseguiva e sorvegliava la massima parte delle operazioni finanziarie, i rapporti con i corrispondenti.

ACQUARONE. Quale è stata la carriera del dottor Gallo?

PEDDE. Il dottor Gallo è stato assunto prima dal Banco Ambrosiano e prima ancora dalla Cassa di Risparmio di Torino; dapprima all'area risorse, poi era all'area finanza, dove in un primo tempo vi era stato il dottor Zanetti, deceduto; dal gennaio-febbraio 1989 vi fu a capo *ad interim* il dottor Gallo.

ACQUARONE. Non vi è una responsabilità diretta?

PEDDE. A mio giudizio ogni capo è responsabile di ciò che avviene sotto di lui.

ACQUARONE. I rapporti con una banca importante come la Morgan, vengono intrattenuti da qualcuno che se ne occupa o, a seconda del tipo di operazioni, vi sono vari funzionari?

PEDDE. All'area finanza, la linea istituzioni finanziarie estere, divisa per settori geografici, è l'ufficio che si occupa delle banche estere; ciascun settore, che si occupa delle operazioni in quell'area geografica, stabilisce i contatti ed è competente per l'intera gamma di operazioni.

ACQUARONE. L'ultima domanda: risulterebbe che attraverso l'attività truffaldina di Drogoul, l'operazione era stata nascosta nella sua imponenza. Ma la Commissione ha potuto accertare che nei bilanci ufficiali della BNL risultano le commissioni pagate ai *brokers*, non per la parte di *funding* che risultava alla BNL, ma per l'intero *funding*.

Chi si preoccupa di formulare, per portarle a bilancio, queste commissioni? Il senatore Berlanda, che, a differenza di me, è un tecnico della materia, ha ipotizzato che ci possa essere un falso in bilancio nel senso che sono state corrisposte commissioni per operazioni che ufficialmente non risultavano. Chi era responsabile di accumulare i dati relativi alle commissioni per i *brokers*?

PEDDE. Le filiali redigono i propri bilanci. La ragioneria generale poi deve riassumere la contabilità di tutta la banca.

ACQUARONE. Vorrei riprendere la domanda rivolta prima dal senatore Colombo, circa l'eventuale odore di bruciato. Se si pagano commissioni per cento macchine e si dichiara invece di averne acquistate dieci, ad un certo punto sorge un sospetto che le macchine comprate siano cento: chi poteva sentire in questo caso l'odore di bruciato?

PEDDE. Senz'altro la direzione amministrativa. C'è poi un altro ufficio che aveva un compito specifico, quello di analizzare i bilanci delle filiali estere, cioè la Gestione Reti estere dell'area commerciale. L'ufficio per l'estero era gestito nell'ultimo periodo da Lombardi che andò poi a fare il direttore a New York. Prima ancora era il SAI.

ACQUARONE. Chi è l'attuale direttore di New York?

PEDDE. Il dottor Lombardi, il quale mi rivelò ad un certo punto che New York da attiva era diventata passiva, per cui si ritrovava il bilancio di New York ribaltato, appunto per analisi che in precedenza non venivano fatte.

GEROSA. Farò due brevi domande. La prima: mi sembra che non sia stata data risposta ad un quesito molto importante posto dal senatore

Forte e poi sottolineato dal Presidente Carta. Il Presidente Nesi ci ha detto ieri con molta precisione che lui era Presidente-monarca costituzionale e che la sua non era una repubblica presidenziale, avendo dei poteri di rappresentanza, di propulsione all'espansione. I poteri reali erano quelli del direttore generale, per statuto; tanto è vero che attualmente è stato cambiato lo statuto per introdurre una nuova disciplina.

Ora lei ha detto che Nesi era invadente, entrava nella gestione. Lei ha dato delle spiegazioni sfumate, ma sostanzialmente, se dobbiamo a stare a quella descrizione, la gestione del potere era sua oppure di altri vertici della banca, che potrebbe essere i vicedirettori generali o quelli che avrebbero dovuto sentire questo famoso odore di bruciato?

A me sembra che da tutta la nostra ricostruzione viene fuori un quadro molto complesso per questi vertici, perchè vediamo che Drogoul si recava spesso in Iraq, veniva visto da alcuni funzionari e dal dottor Monaco ma nessuno a Roma lo sapeva; correvano voci che Atlanta e forse anche la filiale di Londra lavoravano con l'Iraq, un paese a fortissimo rischio, proprio nel momento in cui stava gestendo una guerra pericolosissima; lei ci ha detto di non sapere del conto di *clearing* di Atlanta con la Morgan e anzi ci ha detto che se lo avesse saputo «se li sarebbe mangiati vivi»; che «gli ispettori valevano zero...».

PEDDE. L'ispettore di New York.

GEROSA. Ma allora perchè non venivano sottoposti ad ulteriori controlli?

A quanto pare non si vigilava sufficientemente sulle forniture; il rapporto Messere, di 50 cartelle molto circostanziate, sembra che non sia stato visto quasi da nessuno; dei telex delle operazioni quasi nessuno si assume la paternità; molte importanti ditte italiane, dalla Danieli alla Oto Melara alla Telectra, lavoravano ampiamente con Atlanta e questo sembra non fosse conosciuto a Roma. Anche la lettera estremamente grave di Sardelli a Costantini si è praticamente persa per la strada senza che nessuno ne sapesse nulla. Da tutto ciò viene un'immagine di lei stesso in questa vicenda come un uomo di grande esperienza bancaria ma sostanzialmente soverchiato da ispettori incapaci, da funzionari o distratti o inetti o che non sapevano l'inglese, da una struttura nel migliore dei casi inefficiente o infedele, tanto che lei stesso ha detto che era spesso tentato di dare le dimissioni. Mi chiedo: se questa banca era in uno stato di così grave e cronico disordine, perchè allora lei si è dimesso, se è stato colpito dalla struttura?

PEDDE. Mi sono dimesso per due motivi. In primo luogo perchè avevo un fortissimo esaurimento nervoso, tanto da non poter andare in ufficio, per cui in quelle condizioni non mi sentivo di affrontare il peso di quello che stava accadendo: nel momento in cui stava montando una grande campagna di stampa avrei quanto meno dovuto conservare i nervi saldi.

In secondo luogo il permanere della mia presenza avrebbe anche potuto significare che cercavo di difendere qualcosa, di crearmi degli alibi e quindi sono andato via. Ho avuto uno scambio di vedute con il

Governatore della banca d'Italia e con il Ministro del tesoro e ho ritenuto che quella fosse la mia strada. Non ci ho pensato un minuto: dal 4 settembre mattina avevo in tasca la lettera di dimissioni.

GEROSA. La seconda e ultima domanda è questa. Mi pare che da tutta la nostra inchiesta sia caduta la tesi di Drogoul come una specie di genio del male che con la sua capacità di utilizzare l'informatica ha costruito una sorta di colossale truffa ad Atlanta. Mi sembra che questo non regga, proprio perchè da tutti i particolari che sono emersi dall'inchiesta risulta effettivamente che molti avrebbero dovuto conoscere e comunque che esistono molti documenti che avrebbero dovuto per lo meno portare il sospetto sull'attività di Drogoul.

Vorrei chiederle che idea si è fatto di Drogoul, come di una specie di lupo solitario o genio del male che compie tutto da solo, oppure c'è qualcosa di più grave? Inoltre, nella sua relazione mentre lei dice di non aver fatto quelle lodi di Drogoul di cui si è parlato, aggiunge che proprio il dottor Vincenzino aveva messo in guardia su Drogoul, perchè il giudizio su Drogoul doveva essere se non negativo certo non eccezionale.

PEDDE. Questo l'ho saputo solo nel 1989.

GEROSA. Ma lei sa in base a cosa il dottor Vincenzino ha dato quel giudizio? Eccessiva intraprendenza, capacità di inganno, oppure il fatto che Drogoul non sapeva l'italiano?

PEDDE. Il dottor Vincenzino diceva che Drogoul non sembrava all'altezza di fare il direttore di Atlanta e proponeva di affiancargli un italiano. Questo lo dichiarava nel 1984. In un rapporto interno ho letto che, nel periodo in cui si parlava di mandare il signor Drogoul a dirigere Atlanta, si diceva che il ruolo di sostituto poteva rimanere vacante e si proponeva di aspettare che si rendesse libero il signor Von Wedel per mandare lui. Si aggiungeva, nel rapporto, che «nel corso della recente visita ad Atlanta si era chiesto un giudizio di idoneità al dottor Vincenzino. Non lo riteneva in grado di assumere l'immediato incarico di direttore, salvo che non gli si affiancasse un elemento di ruolo italiano già operativamente sperimentato in una filiale estera».

Poi addirittura nel 1987, cessando dal servizio, il dottor Guadagnini, a cui stava per subentrare il dottor Sardelli, scrisse al capo della SAI una lettera personale, che è però agli atti di ufficio, per propiziare la nomina di Drogoul a vice dell'area, cioè a vice di Sardelli.

GEROSA. In che periodo è questa lettera?

PEDDE. Del 1987. Guadagnini dice infatti: «Egli ha avuto un grande successo qui ed è da ritenere che la sua permanenza ad Atlanta non si potrà prolungare troppo nel futuro. Egli ha il prestigio necessario per essere ascoltato dalla rete americana, per aiutare professionalmente gli altri direttori americani. Egli è anche un eccellente diplomatico, qualità questa che sembra necessaria per lavorare con un direttore come Sardelli. Sono certo che questo riconoscimento gli farebbe molto

piacere e sarebbe un elemento tranquillizzante per la rete americana. Sono certo che lo stesso Sardelli tratterebbe con rispetto e prudenza chi della cui collaborazione avrebbe certamente bisogno. Ho ritenuto che tra le mie volontà testamentarie ci dovesse essere anche questa, che non posso che caldeggiare con assoluta tranquillità e fiducia».

BERLANDA. Nella sua relazione lei ha detto che il 25 gennaio 1988 ha indirizzato una lettera con delle indicazioni ai responsabili di aree e in quella lettera si davano delle istruzioni per l'accentramento della tesoreria. Abbiamo già sentito che nell'area americana questo non è stato fatto. Se il programma della direzione generale era quello di avere un accentramento della tesoreria, domando se alla direzione generale c'era qualcuno che avesse preso in considerazione queste istruzioni per verificare che i bilanci generali della Banca nazionale del lavoro registrassero tutti i rapporti esistenti nel mondo.

Questo non riguarda solo la filiale di Atlanta ma riguarda chi a Roma - Consiglio di amministrazione, comitato, Società di revisione - doveva verificare, per redigere il bilancio nel 1988, lo stato dei rapporti tra la banca e il resto.

Questo lavoro è stato fatto o no?

PEDDE. È stato fatto manualmente e non informaticamente, credo, perchè non esisteva questo collegamento in tempo reale. Ogni filiale o area che chiudeva comunicava i dati a Roma e si teneva una contabilità. Poichè il sistema non consentiva di accentrare a Roma le posizioni, le chiusure venivano fatte localmente e inviate a Roma dove le controllavano. Questa non è materia che conoscessi nel dettaglio.

BERLANDA. Le società di revisione cioè controllavano i dati comunicati?

PEDDE. Non so come esercitassero i loro controlli. I revisori venivano seguiti dall'Area Amministrazione.

BERLANDA. Abbiamo già appreso che anche le assenze per viaggio del signor Drogoul erano cosa irregolare e non conosciuta. Sempre sul signor Drogoul vorrei poi girarle una domanda che ci hanno rivolto in America ossia se, prima che il signor Drogoul venisse assunto e facesse la sua carriera, la BNL si è mai preoccupata di esaminarne e valutarne i precedenti oltre al *back-ground* familiare.

PEDDE. Io no, non so se lo ha fatto la banca, ma credo di sì. Non avevo una precisa conoscenza dei sistemi di assunzione all'estero prima di diventare direttore generale. Il SAI era una corporazione a sè stante. Un anno fa però ho appreso dai giornali che aveva precedenti di carattere penale.

GEROSA. Che tipo di precedenti?

PEDDE. Ho letto che da ragazzo aveva commesso un certo reato, non mi sento di dire quale però, perchè mi affido alla memoria. Ho letto

comunque che aveva avuto dei precedenti brutti, ma non so se sia vero.

BERLANDA. Dalle schede informative che hanno portato all'assunzione e alla carriera del signor Drogoul, risulta se la banca ha indagato sui suoi precedenti con riferimento specifico al *back-ground* familiare allora?

PEDDE. Io non ho fatto questo accertamento.

DE CINQUE. Fu assunto durante la sua gestione?

PEDDE. No, prima, nel 1981, c'era già il professor Bignardi.

A proposito di quelle assenze vi leggo un telex, non so se lo conoscete già, del 25 febbraio 1988. È il signor Von Wedel che comunica al signor Drogoul a Baghdad all'hotel El Rashid: «Il boss è arrivato l'altra notte in Los Angeles», si riferisce a Sardelli che sta facendo un viaggio, «il vostro amico mister Denver rilasciò tutte le informazioni, ha dato tutte le notizie su tutto ciò che noi facemmo negli ultimi tre anni. Vediamoci subito». È la conferma quindi che operavano fin dal 1984. Pare che questo testo sia stato pubblicato da un giornale inglese, così almeno mi è stato detto, io però non sono mai riuscito a trovarlo. A me il telex è stato dato dal dottor D'Addosio quando lo hanno trovato ad Atlanta. In due però non potevano farcela, dovevano essere di più. Il telex comunque è del febbraio 1988.

FERRAGUTI. A lei quando è stato consegnato?

PEDDE. Nel 1989, in settembre.

PRESIDENTE. Riferendomi a quanto chiedeva il collega Berlanda, volevo ricordare quanto il dottor Guadagnini ci ha detto, ossia che il signor Drogoul è stato assunto da un'altra banca. La BNL dispone di un rapporto informativo di una agenzia di investigazione privata dal quale risulterebbero molte delle cose che sostengono la domanda del senatore Berlanda. Sappiamo dunque che sono state svolte indagini in quella direzione, però questi atti non li abbiamo.

Ora però, poichè la nostra presenza è richiesta in Aula, sono costretto ad interrompere i nostri lavori. Li riprenderemo al più presto.

La seduta, sospesa alle ore 19,05, è ripresa alle ore 19,25.

PRESIDENTE. Possiamo riprendere.

GAROFALO. Vorrei porre al dottor Pedde due domande piuttosto brevi. Lei, nella prima parte della sua memoria, fa un quadro piuttosto desolante della banca. A pagina 14, tra le altre cose, dice che la «BNL Lussemburgo veniva bloccata e fatta gradualmente rientrare da una politica di iniziative autonome di raccolta e di impieghi che in alcune occasioni avevano saturato la capacità della casa madre a ottenere

credito». Almeno io ritengo che debba leggersi «saturato» e non «esautorato». Come si è scoperto che questa filiale aveva saturato la capacità di credito della BNL?

PEDDE. Come mi venne riferito da un mio collaboratore, ad una nostra unità, che aveva chiesto di utilizzare un fido per non so che cosa, il corrispondente aveva risposto che gli affidamenti presso di loro erano già piuttosto elevati. Il nostro corrispondente considerava infatti il gruppo Banca nazionale del lavoro nel suo insieme, qualunque fosse l'unità che andava ad indebitarsi. Ricordo che in quegli anni c'era tutto il parabancario, alimentato dalle nostre fidejussioni. Il parabancario cioè operava con finanziamenti che gli faceva la banca fino ad un certo limite e poi con fidejussioni che la banca dava ad altre banche perchè fornissero liquidità. Erano cifre notevoli e bisognava stare attenti a non coinvolgere il credito di cui la banca poteva godere. Anche la BNL aveva un limite sul mercato. I nostri corrispondenti ci valutavano: la Banca nazionale del lavoro merita dieci o dieci meno, e noi facevamo altrettanto dando un fido ai corrispondenti. BNL Lussemburgo che era una società autonoma, per azioni, si era messa a fare prestiti da una parte e debiti dall'altra come se fosse una banca autonoma. Era assurdo però che sotto il nome della BNL avvenisse questo, in modo così scollegato. Quando me ne sono accorto ho preso paura e, informandone il Consiglio di Amministrazione della BNL, ho fatto gradatamente normalizzare la situazione in Lussemburgo.

La banca di Lussemburgo, infatti, era stata creata semplicemente per fare determinate operazioni che non potevamo fare attraverso le filiali o altre banche all'estero. Quindi ho impartito disposizioni di sgonfiare tutto il portafoglio e di restare in attesa. Al tempo stesso ho sostituito il direttore con un altro direttore proveniente da Singapore, il quale ha fatto un ottimo lavoro.

Si trattava comunque di una situazione pulita, regolare, che era stata approvata dal consiglio di amministrazione, che operava in via autonoma, presieduto da Nesi. Tuttavia, ai fini della politica generale, era assurdo che una banca del gruppo si mettesse a fare quello che voleva. Anche nelle direttive della Banca d'Italia queste unità all'estero erano state consentite per poter agevolare la clientela italiana. È assurdo, però, fare la concorrenza ai sistemi locali. Non avevamo l'attrezzatura nè una profonda conoscenza di questi mercati, quindi si correivano gravi rischi.

GAROFALO. Esiste un sistema di comunicazione tra banche che consenta alla Banca nazionale del lavoro di controllare che le sue filiali non abbiano saturato tutta la capacità di credito della Banca?

PEDDE. No.

GAROFALO. Allora i fatti della filiale di Lussemburgo come sono venuti fuori?

PEDDE. Lo abbiamo saputo perchè ce lo hanno detto. In quel periodo mi stavo dedicando all'Europa; mi sono recato in Lussemburgo

ed ho visto che tipo di lavoro svolgevano. Mi sono fatto mostrare i registri della contabilità e spiegare i programmi ed ho detto che non era quello il loro compito istituzionale. In più vi era stato un monitoraggio in seguito a delle saturazioni di credito. Quindi la filiale di Lussemburgo doveva tornare a svolgere i compiti per cui era stata creata.

GAROFALO. C'è stato un monitoraggio, c'è stato un momento in cui la Banca nazionale del lavoro ha esercitato un controllo?

PEDDE. È stato un caso, non esisteva una rete informativa.

GAROFALO. Teoricamente, quindi, qualsiasi filiale può esporre la Banca per tutta la sua capacità di credito sull'intero sistema bancario internazionale, senza che vi sia un controllo. In questo modo di Drogoul ce ne potrebbero essere cento, mille.

PEDDE. Queste filiali non avrebbero dovuto indebitarsi con altre banche, in quanto tutti i fidi in favore e dai corrispondenti dovevano essere governati da Roma, dall'ufficio che presiedeva per aree geografiche ai corrispondenti. A queste filiali così lontane è stata data invece la possibilità, al momento della loro creazione, di fare indebitamenti sul mercato. Ovviamente, poichè non potevano raccogliere soldi dai clienti, gli è stata data la possibilità di indebitarsi presso le banche.

Ho sempre trovato assurdo tutto ciò, anche perchè notavo che altri gruppi bancari internazionali, francesi, tedeschi, non erano organizzati in questo modo. Mi recai una volta a Parigi in una grossa banca e mi feci illustrare dai dirigenti la loro organizzazione. Compresi che noi eravamo molto in ritardo, e mi convinsi della necessità di operare un accentramento: se vogliono avere una gestione dei rapporti con i corrispondenti lo facciano, ma sulla filiale capogruppo, dove ovviamente metteremo dei controlli, alla quale chi vuole il fido si deve rivolgere. In questo modo ci sarebbe stato un doppio controllo, che in quel momento, per come si operava, non c'era.

GAROFALO. Il signor Costantini ci ha detto che la lettera ricevuta da parte del dottor Sardelli non le è stata consegnata.

PEDDE. Non ne sono venuto a conoscenza in quel periodo, ma successivamente.

GAROFALO. In quella lettera si esprimevano preoccupazioni molto forti sulla situazione della filiale di Atlanta.

Il dottor Costantini ammette di non aver consegnato quella lettera. Egli è ancora un alto funzionario della Banca. Lei ritiene che ciò sia legittimo?

PEDDE. Non sono un giudice, ma un inquisito e non mi sento di giudicare non avendo a disposizione tutti gli elementi.

GAROFALO. Lei come direttore generale della Banca cosa avrebbe fatto di fronte ad un funzionario che conoscendo il contenuto

di una lettera del genere non la trasmette, ma si permette di sindacarla?

PEDDE. Si tratta di una negligenza grave.

PRESIDENTE. Nella sua esperienza di direttore generale che fine deve fare un funzionario del genere? Io lo manderei a casa.

Tutti gli affari sono nati nel periodo che va dal settembre 1988 al 1989, gli accordi più gravi si sono verificati dopo. Se quella lettera fosse arrivata tempestivamente avrebbe potuto essere la classica buccia di banana che faceva scoprire il disegno.

È assai grave che un funzionario di quel livello, capo dell'ispettorato, che ha svolto tre ispezioni su quattro, affermi di non aver consegnato la lettera in quanto riteneva che non fosse importante.

GAROFALO. Nella ricostruzione che lei fa della vicenda americana, a pagina 25, afferma che «il 19 e 20 settembre 1988 il direttore dell'area convoca a New York il capo degli *auditors*, signor Messere, in ispezione ad Atlanta per l'incontro con un gruppo di ispettori della direzione centrale che stanno operando presso unità locali».

Poichè lei scrive questo in rapporto ai fatti di Atlanta, questi ispettori convocati con Messere avranno anche ascoltato qualcosa da quest'ultimo su Atlanta. Chi erano questi ispettori?

PEDDE. Il capo ispettore era Costantini, gli altri non so.

FERRAGUTI. Dottor Pedde, riformulo la domanda che le ha già rivolto il senatore Garofalo. Quando siamo stati a New York, il dottor Sardelli ha dichiarato che se un funzionario non esegue un ordine, norma bancaria vuole che venga quanto meno sospeso. È davvero così o è un'interpretazione del dottor Sardelli?

PEDDE. È un'interpretazione del dottor Sardelli. In realtà non c'è nessuna norma in proposito; ci sono certamente dei casi esaminati dalla commissione di disciplina. Le misure disciplinari competono ad una apposita commissione che dà una valutazione delle persone che vengono eventualmente incriminate e propone all'organo deliberante una serie di sanzioni che arrivano fino al licenziamento. Occorre chiaramente esaminare il caso e vedere che cosa non ha fatto il funzionario; lui, ad esempio, ad ottobre, non aveva applicato ancora le istruzioni del venti gennaio, per cui avrei dovuto subito proporle il licenziamento.

C'è una lettera di quel periodo (ottobre 1988) significativa per capire quello che stava accadendo: sono i giorni in cui viene a conoscenza del fatto che la *General Motors* non aveva accettato la conferma di un credito a Drogoul, dicendo che voleva una banca americana. In banca abbiamo delle competenze territoriali per le filiali; quando ero direttore a Genova e volevo operare con un nostro cliente a Napoli, chiamavo la filiale di Napoli e operavo tramite la filiale di Napoli. Per la *General Motors* vi era la competenza di Chicago; il signor Drogoul non doveva andare direttamente alla *General Motors*, ma passare per Chicago.

Ma il fatto è ancora più grave: che la Banca Nazionale del Lavoro non fosse accettata dalla *General Motors* era un fatto che doveva essere portato a conoscenza degli uffici centrali perchè investiva la politica della banca. La *General Motors* era un'azienda troppo grossa per tacere un fatto del genere. Il dottor Sardelli lo sapeva; egli non ha cominciato la sua carriera negli Stati Uniti, doveva ben conoscere i regolamenti interni. Sono particolari: se avesse «pizzicato» in quella occasione Drogoul, avrebbe potuto informare noi e come capo dell'area telefonare alla *General Motors* e chiedere al presidente della *General Motors* come mai non veniva accettata la sua firma e la sua garanzia. Il presidente della *General Motors* avrebbe potuto spiegare perchè non accettava quella garanzia o avrebbe potuto parlare di queste famose operazioni Iraq.

C'è quindi l'inerzia del capo, non voglio accusare, non sono qui per puntare il dito su questo funzionario. Ma egli, come capo area, ha una responsabilità precisa. Era il delegato del direttore generale; il capo area ha la stessa funzione, è scritto, e questo ho ribadito io con una lettera personale dopo che il consiglio di amministrazione gli aveva dato l'incarico. Era lui che doveva intervenire e se non ce la faceva da solo poteva chiamare aiuto.

FERRAGUTI. Da una dichiarazione diffusa dalla BN Connors - non so se lei lo ha letto sui giornali in questi giorni - sembra che un certo signor Timmermann abbia affermato che nel maggio del 1989 i dirigenti della banca avrebbero visitato una fabbrica di bombe in Iraq. Le risulta questo fatto e ne ha sentito parlare?

PEDDE. So che il signor Drogoul ed il signor Von Wedel ed altri due, la segretaria di Von Wedel ed un altro funzionario, che faceva aperture di credito, sono stati in quell'area, non so quando. Il signor Drogoul, in un periodo precisato, è andato in Iraq, ma era nel 1988. Nel 1989 sembra che lo abbia visto il dottor Monaco, c'è andato quindi anche il dottor Monaco, il quale era competente per quell'area.

FERRAGUTI. Ma di questa visita ad una fabbrica di bombe lei non sa niente?

PEDDE. No, lo ignoro completamente.

COLOMBO. Nella sua relazione mette in risalto il funzionamento degli organi ispettivi interni alla banca. Ma come si esercitano invece le attività ispettive degli organi ispettivi esterni alla banca? Erano diverse rispetto a quelle della gestione? Il collegio sindacale ha esercitato tale funzione? E se l'ha esercitata, avrebbe potuto rendersi conto di ciò che accadeva? Mi riferisco in particolare al Ministero del tesoro e agli organi di vigilanza, come la Banca d'Italia, di cui conosciamo il rigore.

PEDDE. Il collegio sindacale ha sempre esercitato i suoi controlli istituzionali; qualcuno del collegio sindacale andava periodicamente nelle filiali estere per fare delle ispezioni a campione che non venivano preannunciate. La Banca d'Italia ha fatto un'ispezione in banca nel 1986

anche a New York. L'ispezione è stata ampia; c'è una relazione. Ho avuto la relazione, che mi ha lasciato il predecessore quando è andato via, con i rilievi della Banca d'Italia. Ho cercato, sulla base di quei rilievi, di dar vita a quella riforma di cui ho parlato; il presidente che aveva questa voglia di protagonismo diceva alla stampa che vi era stata la «peddestroica». In realtà si è trattato di un'operazione molto più modesta dal punto di vista sostanziale di quel che è stato pubblicizzato.

COLOMBO. Lei attribuisce queste vicende a due fattori fondamentali: la disonestà di un collaboratore, in questo caso Drogoul, e alcuni suoi alleati in quest'azione; una carenza di controlli da imputare prevalentemente al capo area.

PEDDE. Il capo area è stato un anno a New York, dall'ottobre del 1987, ma già aveva fatto delle missioni nelle filiali, e aveva sentito gli *auditors*. C'era una situazione effettivamente critica, e con questo termine lascio intendere tutto. Ad esempio, a New York c'era EDP che certi contatti doveva pur tenerli. Atlanta non si era isolata dal contesto; mandava determinati documenti a New York: prima di Messere vi era stato un *auditor* che aveva compiuto una ispezione nel 1987 ad Atlanta. Dopo sono andato via, ma si è detto qualcosa e lo ho appreso dai giornali, per cui non posso entrare nel merito.

Evidentemente c'è qualcosa che non ha funzionato bene; forse qualche conoscenza c'era a New York. D'altra parte ho letto un *telex* del signor Von Wedel al signor Drogoul in cui si dice che: «il boss viaggia»; evidentemente c'era qualcuno che lo informava alla filiale di New York. Chi era questo qualcuno?

COLOMBO. Un circuito truffaldino che aveva in Drogoul il centro motore, e connivenze a livello di area, non poteva chiudersi senza connivenze anche a livello di banca centrale.

PEDDE. La mia esperienza è stata veramente bruciante e quindi la mano sul fuoco non la metto per nessuno, però ho fatto un mio ragionamento. Ho visto delle negligenze anche gravi e sono rimasto perplesso davanti a quell'ufficio dell'area finanza dei corrispondenti, perchè ancora oggi non mi capacito come questo ufficio, che presiede alla gestione dei fidi dei corrispondenti, stacchi una *tranche* di fido ad Atlanta e non la controlla. Badi bene che quando dall'ufficio corrispondenti fanno delle proposte per dare un fido autorizzato alla Banca centrale irachena sono andati in Comitato: nel modulo si deve indicare tutta la posizione e quindi è lì che devono accorgersi se c'è qualcosa di irregolare nel movimento dei conti. Quindi avrebbero dovuto mandare qualcuno ad Atlanta per controllare, chiedere a New York.

Inoltre potevano controllare la filiale anche attraverso il movimento di conto della Morgan per vedere la destinazione di lavoro. C'erano quindi degli elementi, forse c'è stata una mancanza di professionalità; io mi fermo qui, perchè non ho potuto indagare, ma voi dovrete andare più a fondo.

PRESIDENTE. Il dottor Monaco, che è di quell'area, una volta va a Baghdad e si incontra con Drogoul; a Monaco viene contestato, non so da quale settore, di essere stato a Baghdad. Monaco ha risposto che c'era andato per seguire l'affare delle navi; che lei sappia, Monaco era deputato a seguire la vicenda delle navi?

PEDDE. Certamente; se non ricordo male era una società italiana che stava costruendo delle navi e aveva chiesto crediti alla nostra sezione di credito industriale. Monaco seguiva i rapporti con i corrispondenti esteri e quindi andava spesso all'estero per contattarli, per chiedere lavoro e per darne. Quindi, ciascuno dei preposti alle varie aree geografiche aveva il compito di viaggiare.

Ma quello che mi ha lasciato perplesso è che Monaco va a Baghdad, incontra il signor Drogoul e non dice niente a nessuno. Prima di andare via ho interrogato il signor Sartoretti; l'ho chiamato nel mio ufficio intorno al 6-7 settembre 1989. Gli chiesi allora se era sicuro che Monaco fosse estraneo a questa vicenda, perchè sapeva che Atlanta movimentava questi crediti. Lui mi rispose che garantiva per Monaco, ma io replicai che non mi potevano bastare le sue assicurazioni.

Prima di andar via dissi anche a Gallo di fare un'inchiesta su questo signore, perchè mi sembra che quantomeno ci siano degli elementi che necessitino una spiegazione. In coscienza non mi sentivo di dire altro, così come andando via dissi al dottor Savona che Sardelli mi dava da pensare, anche se non ho mai pensato che sia stato un complice; ma il suo comportamento mi lascia perplesso e dovrebbe essere approfondito.

PRESIDENTE. Se non ho capito male, Monaco aveva già portato avanti la vicenda Danieli prima ancora che passasse per il direttore generale.

PEDDE. Il senatore Riva mi ha parlato di due pratiche; una è quella di cui ho parlato io e poi ha parlato di un'altra pratica della quale non ricordo niente e della quale comunque Monaco non mi parlò. Quindi, sono due operazioni della Danieli: probabilmente l'ho firmata io come Area crediti, come procedura d'urgenza, ma certamente sotto il profilo di rischio Danieli.

FORTE. Ci sono una sequenza di pratiche relative alla Danieli, di cui una solo per accettazione di decisioni già prese dal Direttore generale, che riguardano l'acciaieria. Poi c'è un'altra pratica relativa ad un altro progetto della Danieli, anch'esso finanziato sui crediti Iraq.

I quesiti che erano stati posti a lei riguardavano due diversi finanziamenti, ma il quesito del senatore Riva verteva su due finanziamenti per la stessa acciaieria, uno che riguardava soltanto la BNL e un altro un'altra *tranche* concessa dalla BNL e Banco di Roma.

PEDDE. Probabilmente è un'operazione appoggiata al Banco di Roma e dal Banco di Roma fatta in *pool*. Una delle due è fatta in *pool* con il Banco di Roma.

RIVA. L'unica differenza che appare dal rapporto degli ispettori della Banca d'Italia è che la prima viene definita acciaieria e la seconda acciaieria con laminatoio per nastri a caldo. Questa è l'unica differenza sull'oggetto del contratto, ma sostanzialmente è la stessa cosa.

PEDDE. Mi pongo io una domanda che forse voi non volete pormi. Ho letto su un settimanale la settimana scorsa che da un rapporto della Banca d'Italia riservato alla Magistratura a me sarebbe stata attribuita la conoscenza dei fatti. Il giornale ha falsato le notizie perchè la Banca d'Italia non dice questo, ma riferisce soltanto dei fatti e dice ad esempio che Pedde è stato a New York, ha parlato in una certa riunione e ha elogiato il signor Drogoul. Da questo a dire che io sapevo ce ne passa. Lo dico perchè mi spiace veder scritto che la Banca d'Italia avrebbe detto questa infamia.

FORTE. L'equivoco nasce dal fatto che la pratica ivi menzionata è protata dal Direttore generale; e questo è il documento della Banca d'Italia.

PRESIDENTE. Ringraziamo il dottor Pedde per la esposizione che mi pare esauriente, che credo rifletta con estrema eloquenza la sua personalità: mi pare che la sua esposizione sia stata trasparente e da essa emerge la vicenda e il funzionamento di questo grosso istituto bancario, Oggettivamente abbiamo avvertito che vi era un grande e tumultuoso impegno di espansione, ma abbiamo constatato che tale impegno non era supportato da una adeguata struttura; su questo dobbiamo riflettere affinchè i quesiti emersi stasera vengano approfonditi, in modo che il Parlamento non solo possa comprendere ciò che è avvenuto, ma sia anche in grado con misure appropriate di impedire che vicende del genere possano ripetersi.

Dichiaro conclusa l'audizione del dottor Pedde.

I lavori terminano alle ore 19,45.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

Il Consigliere parlamentare preposto all'Ufficio di segreteria della Commissione d'inchiesta sul caso BNL-Atlanta

DOTT. ETTORE LAURENZANO