

# 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. 3, 10, 12 e <i>passim</i>	NESI .....	Pag. 3, 4, 5 e <i>passim</i>
ANDRIANI (PCI) .....	23		
BAUSI (DC) .....	15		
COLOMBO (DC) .....	26		
COVI (PRI) .....	23, 24, 25		
FORTE (PSI) .....	27, 28, 32		
GAROFALO (PCI) .....	13		
GEROSA (PSI) .....	15, 16		
RIVA (Sin. Ind.) .....	19, 20, 21 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 par bancarie 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 statuari 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 illusioni, 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 riordino 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 viepiù 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 avvicendati 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.

NESSI. 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?

NESSI. 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.

NESE. 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*

DOTT. ETTORE LAURENZANO