

**L'intervista**

Parla il candidato alla presidenza del consiglio di sorveglianza espressione dei vertici uscenti dell'istituto

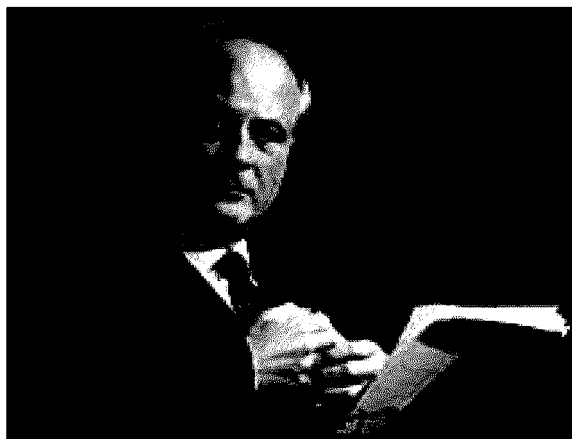
# Moltrasio: novità e tradizione per guidare Ubi verso il futuro

di **BEPPE FUMAGALLI**

È il candidato del consiglio di sorveglianza uscente. Ma si propone come elemento di discontinuità col passato. Andrea Moltrasio si avvicina alla scadenza del 20 aprile, giorno in cui i soci di Ubi dovranno nominare i nuovi vertici dell'istituto, a capo di una lista rinnovata per i due terzi e dice: «Portare nuova lin-

fa significa inserire gente che sa di cosa parla. Crisi economica, ricambio generazione e una forte richiesta di rinnovamento rendono unica la prossima assemblea». E sullo sfidante, Giorgio Jannone, aggiunge: «Ha creato dibattito. Ma il mondo delle banche non è quello della politica. La battaglia delle idee va bene. Le accuse infondate no».

A PAGINA 9



**Il personaggio** Andrea Moltrasio ha 56 anni



» | **L'intervista** Parla il numero uno della lista espressione del consiglio di sorveglianza uscente dell'istituto

# Moltrasio: in Ubi discontinuità ma mantenendo la tradizione

di BEPPE FUMAGALLI

**F**u un'impresa. Nel 1975, in epoca di contestazione, nelle prime elezioni studentesche del liceo Sarpi di Bergamo, un ragazzo con media dell'otto, toni garbati e camicie ben stirate, contro ogni pronostico trascinò alla vittoria la lista riformista di Azione e Libertà e sconfisse il Collettivo delle sinistre. Sono passati quasi 40 anni. A 56 anni, sposato con Claudia Zilioli, che fa l'avvocato, coi figli Carlo e Francesco in giro per il mondo a studiare, la responsabilità di una clinica e di una ditta di vernici, Andrea Moltrasio non ha mai spezzato il cordone ombelicale col suo liceo.

«Grande scuola — sospira Moltrasio — ma non c'era libertà di espressione e dominava un conformismo di sinistra. È stata la mia prima battaglia». La prossima lo attende il 20 aprile. È nella lista istituzionale, candidato presidente per il Comitato di sorveglianza di Ubi Banca. Parte favorito ma dovrà sudarsela. Uscito di scena il presidente Emilio Zanetti, per la prima volta nella storia dell'istituto la linea di governo della banca viene messa in discussione da due cordate di azionisti. Sarà un'assemblea infuocata. Parteciperanno migliaia di soci, e nel segreto dell'urna potrebbe succedere di tutto. «Crisi economica, ricambio generazionale e una forte richiesta di rinnovamento rendono quest'assemblea unica» dice Moltrasio.

**Come vi presentate?**

«Tra imprenditori, accademici professionisti e giuristi schieriamo esperienze e competenze funzionali del massimo livello. Abbiamo cambiato due terzi dei consiglieri, abbiamo portato l'età media da 68 a 58 anni, con cinque donne in quota rosa che saranno il grimaldello dell'innovazione. Un segnale di discontinuità, su uno sfondo di stabilità, che per un istituto di credito è un valore fondamentale».

**L'istanza di rinnovamento da dove arriva?**

«Amministratori straordinari come Emilio Zanetti e Giusi Calvi, imprenditori come Roberto Sestini o Giorgio Perolari hanno deciso di lasciare il passo e in modo intelligente hanno guidato il cambiamento scegliendo persone in grado di dare nuova linfa, nuova energia, nuova voglia di fare».

**Tutti ottuagenari. Non potevano pensarci prima?**

«Non ci si improvvisa. Ho fatto tre anni nel cda della Popolare di Bergamo, tre nella sorveglianza e tre nella gestione di Ubi. Nove anni non sono pochi, eppure sento di avere ancora molto da imparare. Ma attenzione, non trasformiamo l'assemblea in un evento elettorale, trascurando la complessità della banca e l'esperienza necessaria per guidarla. Portare linfa nuova vuol dire inserire gente che sa di cosa parla».

**Non pensa che il segnale di svolta sia venuto da Jannone?**

«È vero, ha creato dibattito. Ma come? Rispetto tutti, e non voglio fare polemiche personali, ma il mondo delle banche non è quello della politica. La battaglia delle idee va bene. Le accuse infondate no».

**C'è poi la lista «Ubi, Banca Popolare!».**

«Almeno Jannone è uscito subito allo scoperto. La terza lista arriva in extremis con 18 candidati quando lo statuto parla di 23. Vuol dire non essere all'altezza».

**La preoccupa una minoranza in consiglio?**

«Ma in minoranza potremmo finirci noi. In ogni caso, il nostro metodo prevede un contributo alla soluzione dei problemi».

**Lei è stato considerato un enfant prodige, ma i suoi critici sostengono che quando c'è da agguantare la mela non allunga la mano.**

«Non so a che mela alludano. Sono stato il più giovane presidente dell'Unione industriali (l'Aib bergamasca, ndr), il più giovane vicepresidente di Confindustria nazionale. Non mi hanno mai proposto di fare il papa».

**La presidenza di Ubi, a modo suo, è un papato.**

«Stare a lungo nello stesso posto porta a ripetersi. A un certo punto meglio cambiare. Poi non sono più i tempi. Il mondo ovattato delle banche di una volta non esiste più. E poi non mi ci vedrei. Sono diretto, mi piace il confronto, la critica. Vengo dal mondo della scienza dove guai a non riconoscere l'errore, cosa che in banca accade raramente».

**Con lei quale sarà il ruolo politico di Ubi?**

«Portare Bergamo e Brescia nel

mondo. Il 70% dei nostri impieghi sono tra gli aeroporti di Malpensa e Montichiari. Il sociologo Aldo Bonomi l'ha chiamata città infinita, una miriade di grandi e piccole imprese, risorse di natura e cultura, terre meravigliose, popolate da gente straordinaria. Oggi l'Italia è troppo piccola, l'esigenza è andare nel mondo. La città infinita deve diventare una capitale globale. La banca deve essere la sua rappresentanza finanziaria».

**Come si fa?**

«Rendendo il territorio competitivo. In questo senso sono keynesiano, per aumentare il Pil servono infrastrutture adeguate. Aeroporti e strade ma anche scuole. L'abbandono scolastico delle nostre valli non è adeguato alle ambizioni della città infinita».

**A che punto siete?**

«Dobbiamo essere più celeri nelle risposte. È meglio dire a un cliente "non posso aiutarvi" piuttosto che tenerlo in sospenso per mesi».

**Perché succede?**

«Si è perso il metodo artigiano, la qualità di approccio che viene meno quando i gruppi diventano troppo grandi. Abbiamo forse fatto qualche errore, noi come amministratori e i dirigenti che non hanno parlato con le filiali».

**C'è un rimedio?**

«Per andare avanti talvolta bisogna tornare indietro e ripristinare la figura del vecchio direttore di filiale, capace di operare a 360 gradi. Per riannodare i fili ci viene in aiuto anche la tecnologia. Le piazze virtuali saranno un polo per discussioni, confronti, critiche».

**Crede nello sviluppo dell'online?**

«È il futuro. Con IwBank siamo già avanti. Complessivamente abbiamo oltre un milione di clienti online, e sarebbe bello avere una task force dedicata, perché nei prossimi anni cambierà tutto».

**Tra il dovere economico di evitare i rischi e il dovere sociale di sostenere l'economia, qual è oggi lo spazio d'azione di una banca?**

«Questo è il tema. Oggi alle banche è richiesta una forte solidità patrimoniale e ciò sottrae risorse al credito».



Gli impieghi nel frattempo soffrono, la gente non riesce a restituire quel che ha preso. Ubi che pure è la banca italiana messa meglio, chiude il 2012 con 847 milioni di rettifiche per crediti deteriorati».

**Cifre imponenti.**

«Cifre che impongono di rivedere tutto. Non possiamo più fermarci ai classici parametri di valutazione del rischio, ma dobbiamo essere proattivi, avvicinarci al debitore in difficoltà e aiutarlo a venirci fuori».

**Come possono agevolarvi le imprese?**

«Il sommerso non aiuta, la trasparenza dei conti è fondamentale. Bisogna arrivare a un grande patto civile. Tutti paghino le tasse e tutti ne paghino un po' meno».

**Jannone sostiene che favorite le grandi aziende.**

«Non è vero. Gli impieghi hanno tutti il segno meno ma è soprattutto sul fronte *large corporate* che si sono ridotti di più. Per famiglie e piccole imprese abbiamo avuto un occhio di riguardo».

**A Bergamo si sostiene che la creazione di Ubi ha portato una cessione di sovranità a favore di Brescia.**

«Manuale Cencelli a parte, le difficoltà a coniugare modello federale con l'unificazione di direzione e controllo ci sono. Non è un passaggio semplice. E purtroppo spesso si confonde il modello federale con quello feudale».

**Con una incontrollata moltiplicazione di poltrone.**

«Ridurremo i consiglieri e i loro emolumenti. Intanto abbiamo semplificato la catena da centro a periferia, ma c'è ancora molto da fare. L'architettura del gruppo è pesante, nonostante le semplificazioni».

**Cooperativa o Spa?**

«A scampo di equivoci ho scolpito su Twitter che Ubi rimarrà cooperativa. Si evita il rischio di scalate e si afferma un modello di democrazia economica molto attuale. L'azionariato diffuso impone al management il massimo di trasparenza e l'adesione a forme di capitalismo sociale, senza rincorrere il profitto a tutti i costi e operando sempre con senso di responsabilità nei confronti della comunità. Forse i miei critici hanno ragione. Non mi piace agguantare la mela. Vorrei che tutti ne prendessero un pezzo».

**Il personaggio**

Nato nel 1956, Andrea Moltrasio si è laureato in Ingegneria Chimica al Politecnico di Milano e ha conseguito un Mba in California. Ricopre la carica di consigliere delegato della Icro Coatings e della Clinica Castelli. È stato presidente dell'Unione degli Industriali di Bergamo. Dal 2005 al 2010 è stato vicepresidente con delega all'Europa di Confindustria. È stato consigliere di sorveglianza in Ubi dal 2007 al 2010 e, in seguito, membro del consiglio di gestione dell'istituto, carica che ricopre tuttora. È anche presidente di Centrobanca

*Jannone ha creato dibattito*

---

*La battaglia delle idee va bene*

---

*Le accuse infondate no*

---

”

”

*Ridurremo i consiglieri e i loro emolumenti. Abbiamo semplificato la catena da centro a periferia, ma c'è ancora molto da fare*

”

*Ho scolpito su Twitter che Ubi rimarrà cooperativa. Si evita il rischio di scalate e si afferma un modello di democrazia economica attuale*