

«I MISSIONARI DEL CREDITO»

CARIPLO, GIORDANO DELL'AMORE
E LA NASCITA DEL FINAFRICA



Intesa Sanpaolo
Direzione Centrale
Arte, Cultura e Beni Storici
Direttore: Michele Coppola

Archivio Storico
Monografie, n. 19, 2024

Coordinamento editoriale
Barbara Costa

Ricerca e testi
Simona Berhe

Ricerca iconografica
Serena Berno

Si ringraziano
Mario Masini, Roberto Ruozi,
Laura Viganò

Realizzazione
Nexo, Milano

In copertina
Il presidente della Cariplo Giordano
Dell'Amore tra i diplomati al Il Corso di
specializzazione in economia bancaria,
13 giugno 1969
Fotografia di Publifoto

ISBN 978-88-96451-58-8

Dove non diversamente specificato,
le fotografie provengono dall'Archivio
storico del Gruppo Intesa Sanpaolo.

asisp.intesasanpaolo.com

INTESA  SANPAOLO

«I MISSIONARI DEL CREDITO»
Cariplo, Giordano Dell'Amore
e la nascita del Finafrica



Studenti in aula magna all'interno della sede del Finafrica, 1973-1978 circa. Fotografia di Elle2

«IL TERZOMONDISTA EUROCENTRICO»¹

Questa monografia rappresenta la prima restituzione di una ricerca pluriennale volta a far conoscere una pagina poco esplorata della storia di Intesa Sanpaolo, quella riguardante la nascita e il primo decennio di attività del *Centro per l'assistenza finanziaria ai paesi africani*, meglio noto come Finafrica, nato nel 1967 per volontà di Giordano Dell'Amore, presidente della Cassa di risparmio delle provincie lombarde dal 1952 al 1979.

La vicenda qui trattata, che si distingue per l'originalità del modello concepito dal banchiere, si inserisce in un contesto ben più articolato riguardante le diverse modalità con cui il sistema creditizio (e non solo) europeo aveva immaginato la propria presenza nel continente africano all'indomani dell'indipendenza seguita alla disgregazione degli imperi coloniali e alla divisione del mondo in due blocchi contrapposti, guidati dagli Stati Uniti d'America da una parte e dall'Unione Sovietica dall'altra.

Come aiutare i paesi economicamente 'arretrati' a uscire dalla condizione di sottosviluppo, senza ricadere nelle distorsioni del colonialismo e senza cedere alle logiche dell'assistenzialismo? Quale doveva essere il ruolo delle banche, e in particolare delle casse di risparmio, per favorire politiche di accumulo del risparmio familiare, visto come fattore fondamentale di accelerazione dello sviluppo economico e sociale? E, su un altro versante, come aiutare l'inserimento delle imprese (italiane ed europee) nei nascenti, nuovi flussi commerciali internazionali, all'interno dei quali l'Africa, e più in generale le aree periferiche del mondo, vivevano nuova stagione politica ed economica?

Rendendo disponibile la documentazione proveniente dagli archivi di diverse banche confluite nel Gruppo, l'archivio "al plurale" di Intesa Sanpaolo, all'interno del quale si inserisce il fondo archivistico Finafrica, è una miniera di fonti e informazioni di prima mano, per lo più ancora inesplorate, che possono aiutare ad accrescere la conoscenza storica su un capitolo non secondario della "internazionalizzazione" del nostro sistema creditizio, ma anche a guardare con occhi nuovi ai rapporti fra Europa e Africa, al di là di luoghi comuni, pregiudizi e stereotipi presenti nel dibattito pubblico.

Barbara Costa
Responsabile Archivio Storico

¹ Così Ada Ferrari definì Giordano Dell'Amore nella biografia dedicata al banchiere (*Giordano Dell'Amore. L'uomo e il banchiere*, Milano, Rusconi, 1989, p. 130).

INTRODUZIONE

«I missionari del credito». Questo era il titolo di un'intervista rilasciata nel 1973 dall'allora direttore del Finafrica (ovvero il *Centro per l'assistenza finanziaria ai paesi africani*), Roberto Ruozi, al settimanale «Vita». L'espressione tentava di cogliere lo spirito che informava l'ambizioso progetto avviato a metà degli anni '60 da Giordano Dell'Amore, carismatico e longevo presidente della Cassa di risparmio delle province lombarde per 27 anni.

Finafrica nacque nel 1967 con lo scopo di espandere gli interessi della Cariplo nel continente africano. Tale iniziativa solo apparentemente rappresenta un'appendice eccentrica nella storia della *Cà de Sass*. Se le radici della Cassa erano saldamente piantate nel territorio lombardo – con un raggio d'azione che però travalicava i confini regionali – negli anni in cui fu guidata da Giordano Dell'Amore l'orizzonte s'allargò ulteriormente: nel 1953 fu creato un Servizio Estero e l'Istituto raggiunse lo status di prima cassa di risparmio a livello mondiale. Insomma, quest'ultimo traguardo, nonché la "stazza" della Cariplo, rendono forse più intellegibile l'ambizione a proiettarsi oltre i confini nazionali, ritagliandosi un ruolo nello sviluppo dei sistemi creditizi del continente africano.

Accanto alla strategia di espansione degli interessi della Cariplo in Africa, non va sottovalutato l'afflato etico che animava l'azione della Cassa. L'attenzione a connotare Finafrica come un progetto che avrebbe favorito lo sviluppo dei paesi di nuova indipendenza, rinsaldando i legami con l'Italia secondo uno spirito di cooperazione e parità, fu sempre altissima. Era necessario evitare che la presenza della banca ambrosiana fosse associata al vecchio mondo coloniale e assicurarsi che lo sforzo della Cariplo non fosse confuso con un'operazione di mero sfruttamento economico. Dell'Amore era consapevole che un *ritorno in Africa*, dopo la fallimentare esperienza coloniale, andava sostenuto da ragioni che fossero in grado di armonizzarsi col nuovo contesto, determinato dal progressivo (ma inarrestabile) processo di decolonizzazione.

L'afflato etico, il richiamo a un processo di sviluppo che ponesse al centro le masse rurali, l'investimento sul capitale umano erano funzionali a condurre il Finafrica secondo schemi e principi che non evocassero l'eredità del colonialismo. Ecco dunque spiegata la suggestiva immagine dei «missionari del credito», che racchiudeva l'ispirazione ideale posta a guida di un progetto che si inseriva all'interno della storia stessa della banca milanese, la cui genesi e tradizione risentivano di questa sensibilità morale e sociale. Tuttavia, come sottolineato da Ada Ferrari, Dell'Amore fu sempre attento a coniugare l'impegno sociale con la redditività dell'azione economica, diffidando di quella peculiare tipologia di carità che «salva l'anima ma non cambia il mondo».

Questo lavoro si propone di indagare la genesi e i primi anni di attività del Finafrica, ricostruendo l'avvio di un progetto che sarebbe proseguito fino agli anni 2000, allargando i suoi orizzonti oltre il continente africano, all'Asia, all'America e dopo il 1989 ai paesi europei dell'ex blocco sovietico. Nel corso dei decenni gli obiettivi e le forme dell'attività del Finafrica sarebbero mutati, adattandosi alle trasformazioni del contesto internazionale, nonché alle evoluzioni della *Cà de Sass*, riuscendo a sopravvivere anche alla fine di quest'ultima, avvenuta nel 2000 con l'incorporazione in Banca Intesa.

Le informazioni per ricostruire la vicenda sono state raccolte grazie allo scavo archivistico condotto presso l'Archivio Storico Intesa Sanpaolo, che nel 2007 ha acquisito il fondo Finafrica, fino ad allora conservato dalla Fondazione Giordano Dell'Amore. Queste carte, che saranno oggetto nel prossimo futuro di un progetto di riordinamento, inventariazione e apertura alla pubblica fruizione, rappresentano un prezioso patrimonio di conoscenze, che ha permesso di arricchire la storia di un'istituzione lombarda come la Cariplo, proiettandola ben oltre i confini nazionali.

LA NASCITA DEL CENTRO PER IL CREDITO AGRARIO NEI PAESI IN VIA DI SVILUPPO

Il luogo di nascita di Giordano Dell'Amore, ovvero Il Cairo, potrebbe indurre a credere che il suo rapporto con l'Africa trovasse un punto d'avvio proprio nel dato anagrafico. Tuttavia, Dell'Amore abbandonò l'Egitto in giovane età, alla volta dell'Italia. Negli anni della sua giovinezza e della prima età adulta non ebbe mai occasione (probabilmente mai la cercò) di lavorare nei territori coloniali africani. L'Africa è assente dal percorso professionale e di vita di Dell'Amore fino alla nascita di Finafrica – soltanto una volta, nel 1973, fece rientro nel continente ove era nato, in occasione di una visita in Algeria – scarse sono altresì le tracce di qualsivoglia interesse personale: nella biblioteca di Dell'Amore, conservata presso l'Università Bocconi, non sono presenti volumi di storia e cultu-



Giordano Dell'Amore, anni Sessanta



La nascita del Centro per il credito agrario nei paesi in via di sviluppo

ra africana, tutt'al più saggi relativi al sistema bancario ed economico di quel continente. Insomma, per rintracciare le radici di Finafrica, non bisogna scavare né nella biografia del presidente della Cariplo né scandagliare tra le sue passioni o le letture. Finafrica fu il frutto di un lucido e ponderato ragionamento, ancorato al contesto politico ed economico del suo tempo.

Il primo approccio di Dell'Amore alle questioni africane avvenne probabilmente nell'ambito dei convegni economici italo-africani, il primo dei quali si svolse alla Fiera di Milano il 26 aprile 1952. Col passare degli anni, tali convegni furono in grado di richiamare alcune tra le maggiori imprese e istituzioni bancarie italiane, tra cui la Cariplo e rappresentarono un momento per tentare di consolidare un blocco di interessi che sostenesse un maggiore coinvolgimento dell'Italia in Africa. Oltre a ciò, questi incontri fornirono un'occasione per intessere rapporti e relazioni con funzionari e politici provenienti dal continente africano.

Anche le periodiche riunioni e i congressi dell'ISBI (International Savings Banks Institute) costituirono un circuito all'interno del quale Dell'Amore

Partecipati al Primo Convegno economico italo-africano, Fiera di Milano, 26 aprile 1952
Fotografia di Publifoto

La nascita del *Centro per il credito agrario nei paesi in via di sviluppo*



Lettera di Giulio Andreotti, ministro dell'Industria, Commercio e Artigianato e presidente del XVII Convegno economico africano, a Giordano Dell'Amore, di ringraziamento per aver accolto l'invito a partecipare al convegno, Milano, 31 gennaio 1968

maturò una sempre più spiccata consapevolezza della necessità di orientare il proprio sguardo verso l'Africa. L'attivismo di Dell'Amore all'interno dell'associazione mondiale delle casse di risparmio, di cui fu anche presidente, si indirizzò verso un'apertura dell'ISBI alle istituzioni africane, accogliendo così le istanze che provenivano dai paesi di nuova indipendenza. Probabilmente, un ruolo determinante nello strutturare l'iniziativa che avrebbe poi assunto il profilo di Finafrica lo ebbe il coinvolgimento della Cariplo all'interno della CICA (Confédération internationale du crédit agricole), un'organizzazione costituita ufficialmente nel 1950 a Zurigo, che radunava diverse istituzioni impegnate nel sostegno al credito agrario. All'interno della CICA Dell'Amore, in qualità di vicepresidente, stimolò la costituzione di un organismo che incentivasse la riflessione sul tema del credito agrario nei paesi africani: nel 1966 fu costituita la CPA (Commissione permanente per l'Africa), il cui funzionamento fu reso possibile da un fondo *ad hoc*, grazie a una somma di denaro erogata dalla Cariplo.

Dunque, il graduale accostamento alle questioni del risparmio e del credito nel continente africano affonda le sue radici nei primi anni '50, nell'ambito dei convegni economici italo-africani che si erano svolti a Milano. Tuttavia, fu l'impegno di Dell'Amore, dei suoi collaboratori e dei funzionari Cariplo all'interno delle organizzazioni internazionali (ISBI e CICA) a rafforzare la posizione della cassa di risparmio lombarda come interlocutrice delle istituzioni governative e delle banche africane.

Grazie a questa familiarità di rapporti e alle numerose interazioni con i dirigenti bancari africani, Dell'Amore riuscì a intessere quella rete di contatti e scambi in grado di dare il via al progetto Finafrica. Nel 1965, all'interno del Servizio Studi e Statistica della Cariplo veniva fondato il *Centro per il credito agrario nei paesi in via di sviluppo*, primo nucleo del progetto più ampio che avrebbe poi assunto il nome di Finafrica.

LA FORMAZIONE: I CRITERI DI SELEZIONE

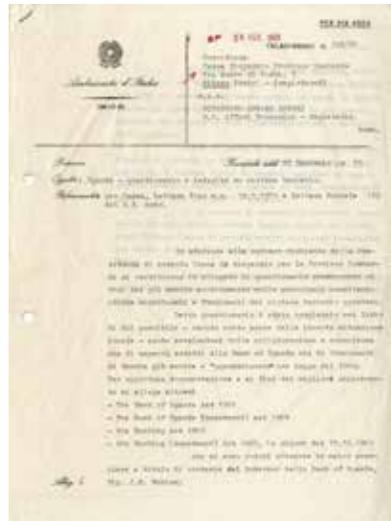
Lo sforzo più ingente e l'investimento più corposo di Dell'Amore fu rivolto alla formazione dei funzionari e quadri africani, sia quanti operavano all'interno delle istituzioni bancarie, così come nei ministeri o negli enti pubblici economici. Il 15 gennaio 1968 prendeva avvio il primo *Corso di specializzazione in economia bancaria per la formazione dei quadri medi e direttivi dei Paesi africani*.

La prima edizione ebbe un carattere sperimentale, risultando più breve e meno affollata delle successive. I posti messi a bando erano 30: una preselezione era affidata alle ambasciate italiane in loco, incaricate di raccogliere le domande dei candidati maschi, di età inferiore ai 25 anni, in possesso di un diploma di scuola superiore. Un'ulteriore scrematura era effettuata dalla Farnesina e dalla Cariplo. Ogni borsista avrebbe goduto di un sussidio a copertura del vitto e dell'alloggio, del materiale di lavoro, dell'assicurazione sanitaria, dell'*argent de poche* (40.000 lire mensili), e del rimborso del viaggio di ritorno.

Giordano Dell'Amore presenta il I Corso in aula all'Università Bocconi, gennaio 1968
Fotografia di Publifoto



La formazione:
i criteri di selezione



Nota dell'Ambasciata d'Italia in Uganda alla presidenza della Cariplo per accompagnare l'invio di un questionario sul sistema bancario ugandese, 18 febbraio 1970

Intervento di un partecipante, con traduzione simultanea, durante la cerimonia di inaugurazione del Il Corso all'Università Bocconi, 3 dicembre 1968
Fotografia di Publifoto



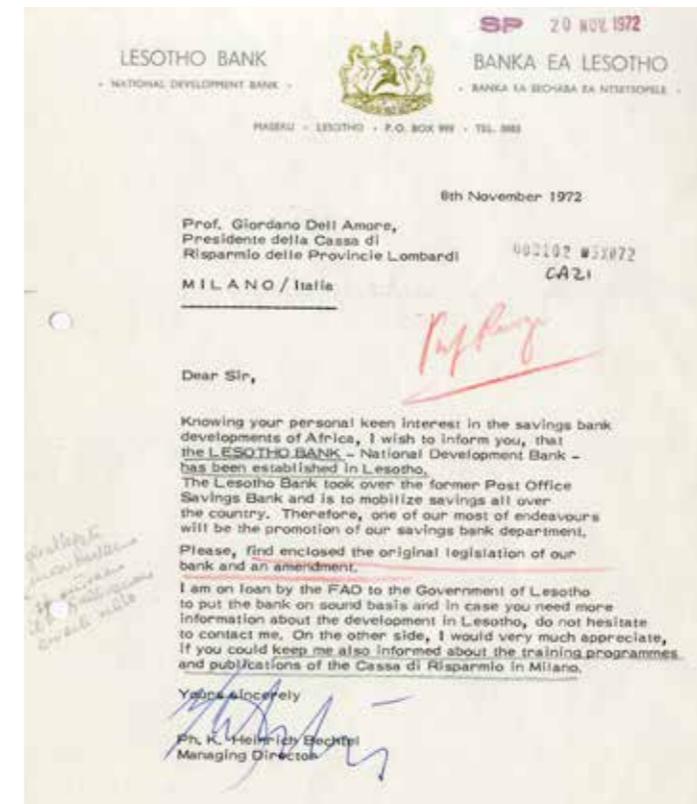
Il primo corso contava 24 iscritti, provenienti da 10 paesi: Egitto (5), Repubblica del Congo (5), Etiopia (1), Repubblica Centrafricana (2), Tunisia (3), Madagascar (2), Camerun (2), Ciad (1), Ghana (1), Guinea (2). Le attività comprendevano le lezioni che si svolgevano nel corso della mattina presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi, di cui Dell'Amore era allora rettore. Le lingue ufficiali del corso erano l'italiano e il francese, tenuto conto che la maggioranza dei borsisti proveniva da paesi francofoni; una prevalenza che si sarebbe ridotta negli anni. Fin dall'avvio del primo corso emerse il tema della lingua veicolare, che fu risolto optando per il criterio del pluralismo linguistico, tanto che le aule delle lezioni erano dotate di un servizio di traduzione simultanea. Costante fu l'impegno a non sacrificare l'italiano, che risultava utile non solo nella quotidianità, ma anche nello svolgimento dei tirocini dove i borsisti entravano in contatto col personale e la clientela. Oltre a ciò, vi era la consapevolezza che l'utilizzo della lingua italiana avrebbe aiutato a caratterizzare l'esperienza di formazione, saldando il legame dei borsisti con il paese d'accoglienza.

Il tema dell'idioma si collegava alla questione della spendibilità delle conoscenze e competenze acquisite: una formazione completamente in lingua italiana sarebbe risultata inutile nei paesi di origine. Purtroppo, era necessario assicurarsi che lo sforzo profuso da Cariplo non avvantaggiasse i paesi e le istituzioni concorrenti, che avrebbero potuto contare su perso-

nale istruito grazie al programma del Finafrica. Il corso prevedeva diversi momenti in cui veniva utilizzata la lingua italiana – ad esempio i tirocini presso agenzie e sedi Cariplo – nonché lezioni specifiche sulle strutture dell'economia italiana e visite presso aziende, elementi che saranno riproposti anche negli anni successivi. Insomma, l'obiettivo era quello di creare un legame tra la Cariplo (l'Italia) e le istituzioni bancarie e statali africane, scongiurando il rischio che i borsisti sfruttassero la formazione ricevuta per valorizzare il proprio curriculum e ricollocarsi lavorativamente presso istituzioni o banche prive di connessioni con la Cà de Sass.

I criteri di selezione rispondevano a ragioni di merito, ma anche di opportunità. L'avvio di progetti di assistenza tecnica in un determinato paese determinava l'attivazione di una collaborazione tra Finafrica e un governo o una banca e, conseguentemente, l'avvio di un flusso di borsisti da formare e quindi impiegare per consolidare la cooperazione tra le parti. È emblematico in questo senso il caso del Lesotho, un piccolo stato dell'Africa

La formazione:
i criteri di selezione



Lettera di Ph. K. Heinrich Bechtel, managing director della Lesotho Bank, a Giordano Dell'Amore, che attesta l'interesse per i corsi e le pubblicazioni del Finafrica, 8 novembre 1972

**La formazione:
i criteri di selezione**



Giuseppe Ronchi, *Economisti africani a Treviglio*, articolo sulla visita agli stabilimenti della SAME pubblicato su «L'Eco di Bergamo», 10 maggio 1973

Visita dei borsisti allo stabilimento della SAME, con il trattore Corsaro70 in funzione, metà anni Settanta
Foto Attualità di Leoni e Cesni

australe, interessato a metà degli anni '70 da un progetto di assistenza tecnica e che contestualmente iniziò a inviare i suoi quadri bancari a Milano per frequentare i corsi.

Tale dinamica era ancor più evidente con riguardo a quei paesi dove erano state create casse di risparmio grazie al sostegno della Cariplo, in particolare in Sudan, Etiopia, Somalia e Ghana. In tali casi la formazione del personale rispondeva a un interesse molto evidente e pratico. Ad esempio, nel caso della ghanese NSBC (National Savings and Credit Bank) nata dalla trasformazione della POSB (Post Office Savings Bank), lo sforzo di Finafrica fu particolarmente gravoso poiché il personale non possedeva specifiche e avanzate competenze bancarie, provenendo in larga misura dai ranghi dell'amministrazione civile (in particolare dal ministero delle poste e telegrafi).

In senso più generale, le questioni di opportunità, i vantaggi e i rischi della mobilità dei borsisti erano legati anche al contesto della Guerra Fredda. Finafrica va inserito nel quadro della competizione tra il blocco sovietico e quello occidentale: il progetto di Dell'Amore mirava a proporre un modello di sviluppo alternativo rispetto a quello di matrice comunista, che nell'Africa della decolonizzazione si stava affermando. Tale obiettivo tro-



vava ampia adesione tra i suoi interlocutori del dicastero degli Esteri, che sostenevano attivamente il Finafrica. La strategia di espansione della Cà de Sass va decifrata alla luce degli indirizzi della politica estera di Roma, intenta a rafforzare la posizione italiana nel continente africano, attraverso l'apertura di canali di dialogo coi governi di nuova indipendenza e il sostegno all'azione dei gruppi industriali italiani, come ad esempio l'ENI. La coerenza del progetto Finafrica con le linee di fondo della politica estera italiana, trovava conferma nella nomina di Dell'Amore come membro del Comitato consultivo misto per la gestione della legge italiana sulla cooperazione tecnica, costituito presso la Farnesina.

Se l'Unione Sovietica rappresentava un avversario, innanzitutto ideologico, in Africa l'azione della Cariplo doveva misurarsi anche con altri attori: in particolare le vecchie potenze coloniali, tra cui Gran Bretagna e Francia, che mantenevano rilevanti interessi economici nel continente.

La Farnesina, e le ambasciate che operavano in loco, erano consapevoli dell'urgenza per il paese di inserirsi in maniera competitiva nel mercato globale della formazione tecnica, che le vicende della decolonizzazione avevano contribuito ad ampliare. Ne era avveduto l'ambasciatore italiano a Tripoli, Carlo Calenda, che il 12 agosto 1969, scriveva a Dell'Amore suggerendo l'inserimento nel programma di studio di due candidati libici, in deroga ai criteri di ammissione. Calenda era mosso dalla volontà di consolidare i legami tra Italia e Libia, venendo «incontro alle profonde necessità libiche in materia di preparazione dei quadri futuri», ma soprattutto dalla consapevolezza che l'Italia dovesse guadagnare un suo spazio nel mercato globale della formazione, segnato in quel periodo dalla polarizzazione ideologica della Guerra Fredda: «è questo un campo in cui la gara tra i vari Paesi, non solamente del mondo occidentale, è un fatto di attualità viva e crescente, e vedrei con molto rammarico il nostro Paese perdere l'opportunità di avviare due giovani in un settore come quello bancario e della finanza».

Il dato ideologico è centrale per decifrare l'orientamento di Dell'Amore, il cui pragmatismo non annullava mai le ragioni profonde della sua azione.

Il pervicace attaccamento alle proprie opinioni poteva risultare però anacronistico in talune circostanze, come nel caso del ruolo femminile all'interno del Finafrica. La valorizzazione delle donne aveva sempre trovato un ostacolo nelle convinzioni di Dell'Amore, fermo sul proposito di limitare l'ammissione ai corsi agli uomini, ritenendo le borsiste un possibile elemento di turbamento all'interno del gruppo. In ciò, il presidente della

**La formazione:
i criteri di selezione**



Lettera del Ministero degli Affari Esteri al Centro Internazionale di Perfezionamento Professionale e Tecnico dell'OIT di Torino, e p.c. al Finafrica, per la promozione del corso di formazione professionale sul tema "Post Harvest technology for i Paesi del Sahel", Roma, 7 settembre 1977

Studentesse di una scuola media della provincia di Gezira in posa con salvadanai e libretti di risparmio della Cassa di risparmio sudanese in occasione della prima campagna promozionale del risparmio fra giovani e famiglie, 1974



Cà de Sass si mostrava fedele ai suoi ideali conservatori, che relegavano la donna in una posizione subalterna.

Tale convincimento si scontrava tuttavia con le sollecitazioni che provenivano dalle istituzioni africane: oltre alle singole candidate, che premevano per un superamento di tale discriminazione, anche le dirigenze delle banche africane ne auspicavano l'abbandono. Ad esempio, in una lettera indirizzata a Dell'Amore nel 1974, il general manager della Sudanese Savings Bank (SSB, costituita grazie al sostegno della Cariplo) insisteva affinché fosse consentito alle donne l'accesso ai corsi. Secondo Ahmed Mansour, infatti, la necessità di formare lo staff femminile era collegata all'obiettivo di favorire la mobilitazione del risparmio nelle zone agricole del Sudan, dove proprio la componente femminile esercitava un ruolo chiave nella gestione del budget familiare. Pertanto era necessario permettere anche alle dipendenti donne della banca di accedere alla formazione in Italia, in modo da valorizzarne l'apporto lavorativo. Inoltre, Mansour metteva in luce il paradosso per cui la rigida separazione tra i sessi che vigeva in Sudan impediva alle correntiste di rivolgersi liberamente a funzionari e impiegati maschi, rendendo così ineludibile un rafforzamen-

to della componente femminile del personale della SSB: «the sudanese woman plays a very important role in the household budget, and as the sudanese traditions do not allow free contacts between men and women, and as women are amongst the important groups of the community, we are going to deal with».

Il tema dell'ampliamento delle iscrizioni ai corsi alle donne sarebbe stato sciolto soltanto all'inizio degli anni '80, dopo l'uscita di scena di Dell'Amore, quando proprio il peso dell'elemento femminile negli organigrammi delle banche africane avrebbe indotto i vertici di Finafrica a mutare indirizzo.

Nel decennio che va dalla prima (1968) fino all'undicesima edizione del corso (1978) – l'ultima nella quale Dell'Amore svolse un ruolo decisivo – il numero dei partecipanti fu di 663. Come precedentemente evidenziato, la prima edizione ebbe un carattere sperimentale, accogliendo 24 borsisti; a partire dal secondo anno le presenze aumentarono, arrivando a toccare il massimo di 82 borsisti nella VI edizione, per poi attestarsi successivamente intorno ai 60-70. Nel corso degli anni le provenienze degli studenti si diversificarono, allorché il numero di paesi coinvolti nel programma Finafrica crebbe. Nel primo decennio di attività, furono reclutati borsisti provenienti dalla gran parte dei paesi africani, con poche eccezioni, tra cui i territori che negli anni '70 erano ancora sottoposti a un sistema di dominio coloniale (Mozambico, Angola, Comore, Gibuti, ecc...), le repubbliche dominate da un sistema razzista (il Sudafrica con la controllata Namibia, la Rhodesia), il Botswana e pochi altri paesi di ridotte dimensioni.

L'allargamento della rete di contatti e della platea di reclutamento era indice della credibilità guadagnata dal Finafrica, grazie ai molti progetti di assistenza tecnica avviati (di cui si darà conto nelle pagine che seguono), nonché alla luce della collaborazione con importanti organizzazioni internazionali (tra cui la FAO). A consolidare questa fitta trama di rapporti contribuì l'attivismo della Cariplo all'interno delle associazioni quali la CICA e l'ISBI, che man mano che il processo di decolonizzazione procedeva accolsero un numero crescente di istituzioni bancarie africane, che trovarono nella Cassa di risparmio delle provincie lombarde un interlocutore interessato e recettivo.

PARTECIPANTI AI CORSI DEL FINAFRICA SUDDIVISI PER ANNI E PER STATI

PAESI	CORSI DI SPECIALIZZAZIONE BANCARIA										CORSI AVANZATI DI ECONOMIA BANCARIA			TOTALI
	1968	1969	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1975	1976	1977	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Is	IIs	IIIs	
Algeria	-	3	1	2	3	5	1	2	1	3	-	3	2	26
Alto Volta	-	-	-	2	-	-	2	1	-	2	-	2	1	10
Burundi	-	1	2	1	-	-	-	1	3	2	1	1	1	13
Cameroun	2	1	-	-	-	3	1	3	-	-	-	-	-	10
Ciad	1	-	-	-	1	1	2	-	-	1	-	-	-	6
Congo	-	-	-	-	-	-	3	1	-	-	-	-	2	6
Costa d'Avorio	-	-	1	-	2	4	-	-	1	-	-	1	-	9
Dahomey	-	-	1	3	2	-	-	-	-	-	-	-	-	6
Egitto	5	6	4	3	3	5	3	4	4	3	1	3	3	47
Ethiopia	1	4	4	1	2	2	2	1	2	2	1	-	-	22
Gabon	-	1	-	1	3	3	2	2	2	2	-	1	-	17
Gambia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	2
Ghana	1	4	3	4	2	9	7	2	3	4	1	1	2	43
Guinea	2	3	3	-	2	3	3	2	4	4	-	-	-	26
Kenya	-	-	-	-	-	-	1	1	2	2	-	1	1	8
Lesotho	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Liberia	-	3	-	1	1	3	2	3	1	1	-	1	-	15
Libia	-	-	2	-	1	1	3	1	1	-	1	-	-	10
Madagascar	2	1	3	2	1	2	2	3	2	1	1	-	-	20
Malawi	-	-	-	-	1	1	-	-	1	-	-	1	-	4
Mali	-	-	-	2	2	2	3	1	3	2	-	1	2	18
Marocco	-	-	2	2	2	1	4	2	3	2	-	-	3	21
Mauritius	-	-	-	-	1	2	2	2	2	2	-	1	-	12
Mauritania	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2	-	-	-	3
Niger	-	1	-	-	1	-	-	-	-	2	-	-	-	4
Nigeria	-	3	2	3	3	3	2	3	3	4	1	2	1	30
R.C.A.	2	-	2	2	-	2	2	2	2	-	-	-	-	14
Rwanda	-	-	2	1	1	2	1	1	1	1	-	2	1	13
Senegal	-	-	1	-	2	2	1	1	1	3	-	-	1	12
Sierra Leone	-	-	2	-	1	1	2	1	2	1	-	-	-	10
Somalia	-	4	3	4	2	5	3	3	3	2	2	2	1	33
Sudan	-	2	3	3	2	3	7	7	7	8	-	2	3	47
Swaziland	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	1	1	4
Tanzania	-	3	3	-	2	5	2	3	4	2	1	1	-	26
Togo	-	-	-	2	2	3	3	2	2	4	-	2	2	22
Tunisia	3	4	4	3	2	4	3	1	3	2	1	2	1	33
Uganda	-	1	-	1	1	-	2	1	4	1	-	2	2	15
Zaire	5	4	3	2	1	4	3	4	2	4	-	2	1	35
Zambia	-	2	2	-	1	2	2	3	2	-	-	-	1	15
Malta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
TOTALE STUDENTI	24	51	53	45	50	82	76	64	72	70	11	39	33	670
TOTALE PAESI	10	19	22	21	29	28	30	30	31	29	10	25	21	40

Tratta da: G. Villa, *Il Finafrika*, in «25 anni di iniziative economiche, sociali e culturali della Cariplo», supplemento al n. 60 di *Cà de Sass*, Milano, Cariplo, 1978, p. 113

LA FORMAZIONE: I CORSI E I TIROCINI

Il primo corso base ebbe carattere sperimentale: i 24 borsisti furono impegnati in poco più di 5 mesi di lezioni, alle quali erano affiancati periodi di tirocinio svolti presso le filiali della Cassa e presso le sedi dei vari servizi: ad esempio, la Sezione credito agrario, il Servizio studi e statistica, l'Economato, la Contabilità, l'Ispettorato, il Centro elettronico. Erano gli stessi studenti a indicare la loro preferenza circa la sede del tirocinio, in base ai propri interessi e alla spendibilità dell'esperienza.

Le materie delle lezioni del primo corso, tenute da professori italiani alcuni dei quali allievi di Dell'Amore, prevedevano:

Economia italiana: 20 ore

Economia del risparmio privato: 20 ore

Economia bancaria: 20 ore

Organizzazione bancaria: 20 ore

Economia delle banche centrali: 20 ore

Tecnica bancaria: 20 ore

Tecnica del credito agrario: 20 ore

Tecnica del credito al medio e lungo termine: 20 ore

Mercato finanziario e borsa dei valori: 10 ore

Aspetti e ruolo delle casse di risparmio: 20 ore

Organizzazioni finanziarie internazionali: 20 ore

Contabilità e bilancio delle banche: 10 ore

Lingua italiana: 100 ore

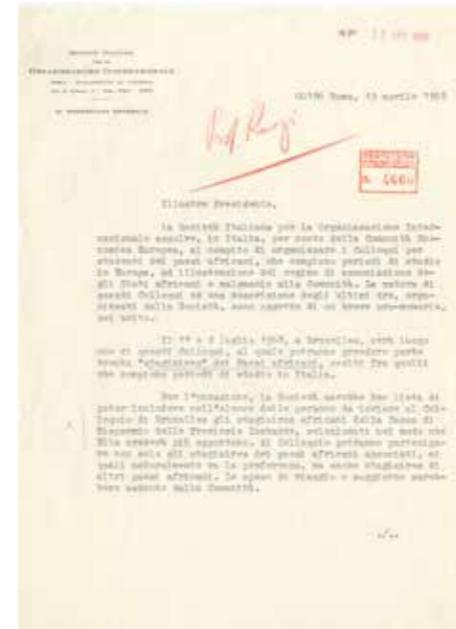
Oltre alle lezioni e ai tirocini, ai corsisti erano proposte delle visite a grandi aziende del Nord Italia. Al termine della prima edizione, la Cassa organizzò un tour che toccò diverse città italiane, includendo una visita a Roma per incontrare il Pontefice in udienza privata; nella capitale ebbero anche l'occasione di recarsi presso gli uffici della FAO, per essere ricevuti dai funzionari di tale istituzione. Va segnalato infine che nel mese di luglio 1968 i



Udienza concessa da Papa Paolo VI ai borsisti del I Corso, accompagnati da Giordano Dell'Amore (accanto al Pontefice), 27 giugno 1968
Pontificia fotografia Giuseppe Felici

borsisti parteciparono ai colloqui per studenti africani organizzati dalla Comunità Economica Europea a Bruxelles. Questi momenti non vanno interpretati soltanto come occasioni di svago, ma piuttosto come opportunità per presentare a importanti interlocutori le attività del Finafrica e rafforzare il rapporto tra i borsisti e le istituzioni italiane ed europee.

A partire dal secondo anno (1968/1969) il numero di borse a bando, così come la durata del corso si estesero. Le borse offerte salivano a 50, mentre il corso sarebbe iniziato il 18 novembre per terminare il 30 giugno. La lingua veicolare era l'italiano; le aule erano predisposte in modo da fornire un servizio di traduzione simultanea. Giunte al termine le prime cinque edizioni, Dell'Amore propose l'eliminazione della traduzione simultanea dopo i primi mesi di studio, confidando che i borsisti potessero acquisire familiarità con l'italiano grazie ai corsi intensivi di lingua impartiti nelle settimane iniziali. La proposta del presidente del Finafrica fu recepita con scetticismo dai borsisti, inducendo Dell'Amore a orientarsi nel senso di un trapasso graduale verso il monolinguisimo.



Al termine delle lezioni, una commissione composta da accademici e funzionari della Cariplo valutava i risultati raggiunti dai borsisti. Il giudizio globale teneva conto del colloquio finale, dei punteggi ottenuti nelle prove scritte, nonché dei riscontri ricevuti dai capi dei servizi e delle filiali presso cui i borsisti avevano svolto il tirocinio. L'Archivio Storico di Intesa Sanpaolo conserva i molti temi composti dagli studenti (a partire dalla terza edizione), che davano conto delle nozioni apprese e delle conoscenze pregresse. Gli scritti vertevano su varie questioni: dall'agricoltura italiana, ai sistemi finanziari dei rispettivi paesi di provenienza, alle organizzazioni finanziarie internazionali.

Le modalità di erogazione del corso mutarono col susseguirsi delle edizioni. Ad esempio dopo i primi anni fu introdotto un esame intermedio, il cui superamento era necessario per la prosecuzione delle lezioni, che venivano articolate in tre moduli. Ogni borsista avrebbe deciso quale modulo seguire tra *Promozione del risparmio, finanziamento dello sviluppo, controllo e direzione del credito; Amministrazione e tecnica operativa delle banche commerciali; Amministrazione e tecnica operativa degli istituti di credito agrario a medio e lungo termine*. A partire dalla VII edizione oltre alle lezioni e ai tirocini furono introdotti dei cicli di conferenze tenute dai dirigenti Cariplo, allo scopo di illustrare il funzionamento della Cassa di

Lettera di Umberto Morra di Lavriano, segretario generale della Società Italiana per la Organizzazione Internazionale, a Giordano Dell'Amore, con l'invito rivolto agli studenti del Finafrica a partecipare ai colloqui organizzati dalla CEE a Bruxelles, Roma, 19 aprile 1968



Il presidente della Repubblica Giuseppe Saragat consegna al Quirinale i diplomi ai borsisti africani che hanno concluso il IV Corso di specializzazione, Roma, 24 giugno 1971
Fotografia Pontificia Giordani

Il presidente Cariplo Giordano Dell'Amore consegna ad un borsista il diploma di frequenza e superamento del I Corso di specializzazione in economia bancaria, nella sede di rappresentanza dell'Istituto a Roma, 1968
Pontificia fotografia Giuseppe Felici



risparmio. Quali erano i costi per la gestione del programma di formazione? Per affrontare le spese della seconda edizione era stato preventivato un bilancio di 110 milioni di lire nel 1968. Il peso economico dei corsi si sarebbe aggravato negli anni, con l'ampliarsi del numero di borsisti e in seguito con l'avvio del corso avanzato. Tuttavia, nel 1974 veniva firmata una convenzione tra la Fondazione Opere Sociali della Cariplo e la Farnesina, che, in accordo con la nuova legge sulla cooperazione del 1971, garantiva al Finafrica il supporto finanziario del Ministero degli esteri. Ad esempio, per l'XI Corso (a.a. 1977-1978) il Finafrica poteva contare sulla copertura di 30 borse (150 milioni di lire) da parte della Farnesina e 50 milioni di lire per la copertura di 25 borse del III Corso avanzato. Anche la Comunità Economica Europea, a partire dagli anni '70, avrebbe contribuito a sostenere finanziariamente il Finafrica, attingendo al bilancio del Fondo europeo di sviluppo. Nello specifico, la CEE sovvenzionò decine di borse elargite ai bancari africani (in particolare provenienti da paesi associati alla CEE). La collaborazione con la Comunità Economica Europea avrebbe assunto un carattere strutturale a partire dall'XI corso (1977-1978). Infine, va segnalato come a partire dagli anni '70 anche la FAO, con la quale era stata avviata una collaborazione intensa, contribuì a finanziare alcune borse di studio.

IL CORSO AVANZATO

Il successo del corso di formazione era attestato dall'alto numero di domande, in rapporto ai posti disponibili: ben 292 erano state le candidature per il X corso (1976/1977) a fronte di 70 ammessi. Ciò si spiega facendo riferimento al lavoro di diffusione dei bandi svolto dalle ambasciate, ma soprattutto era il sintomo della credibilità del programma di formazione del Finafrica.

La richiesta proveniente dalle istituzioni bancarie e governative africane, nonché la necessità di diversificare i percorsi formativi, spinsero la direzione del Finafrica a istituire nel 1975 un *Corso avanzato in economia bancaria*, rivolto per lo più ai funzionari apicali, nonché ai migliori studenti del corso base. Il *Corso avanzato* (o *Supercorso*, come veniva indicato nei documenti interni) dispensava una formazione ancor più specializzata e mirata di quella offerta nei corsi ordinari, contribuendo altresì a consolidare i rapporti degli ex borsisti col Finafrica. Nel corso degli anni la formula del *Supercorso* mutò: la prima edizione prevedeva l'italiano come lingua veicolare, mentre successivamente si optò per l'utilizzo anche dell'inglese e del francese. Tuttavia, l'italiano non venne mai del tutto sacrificato, essendo previsto anche per il *Supercorso* (come già per il corso base) un periodo di insegnamento della lingua. Ciascuna edizione era divisa in due trimestri: uno dedicato ai borsisti francofoni, l'altro a quelli anglofoni. Ovviamente, il numero degli ammessi al *Supercorso* era inferiore rispetto a quello dei frequentanti il corso base.

La borsa di studio offerta dalla Cà de Sass copriva le spese relative alle lezioni, l'alloggio e il vitto, mentre l'onere dei costi dei viaggi di andata e ritorno, nonché l'*argent de poche*, erano a carico dei borsisti o delle istituzioni presso cui erano impiegati (sebbene per talune edizioni fosse previsto il rimborso del biglietto aereo di ritorno da parte della Cariplo).

L'ottenimento del diploma finale era subordinato al superamento degli esami scritti, che vertevano su temi quali la *Valutazione dei fidi a breve termine*, *Economia e mobilitazione del risparmio*, *Analisi di progetti a medio e lungo termine*, *Operazioni con l'estero*. Dai temi d'esame prodotti dai borsisti (e conservati presso l'Archivio Storico di Intesa Sanpaolo) emerge l'ampio ventaglio di posizioni ideologiche dei funzionari: non mancavano critiche anche feroci rivolte contro il sistema capitalistico, oppure contro l'azione delle organizzazioni internazionali, quali il Fondo monetario internazionale e la Banca mondiale. Le diverse posizioni dei borsisti erano determinate sia dalla personale inclinazione dei singoli, sia dagli indirizzi politici dei paesi di provenienza. Gli effetti dei cambi di regime si riverberavano nelle istituzioni bancarie e finanziarie, fino ai livelli intermedi. I temi degli studenti danno conto anche di tale evoluzione ideologica, con la quale il personale e la dirigenza del Finafrica doveva necessariamente (e non senza disagio) confrontarsi.

LA SEDE DEL FINAFRICA (1973)



Sebbene fin dai primi anni le attività si susseguissero freneticamente, al principio il Finafrica non possedeva una sua autonomia, né logistica, né giuridica. Nel primo lustro di attività, l'attività didattica si svolse presso l'Università Bocconi; mentre per l'alloggio il *Centro* si appoggiava ai molti pensionati sparsi in città, che accolsero i borsisti. Inoltre, fino al 1977 il *Centro* non aveva alcuna personalità giuridica, dipendendo dalla Fondazione Opere Sociali della Cariplo.

Nel 1973 la Cassa pose rimedio alla dispersione logistica, costituendo il *Centro per l'assistenza finanziaria ai Paesi africani* (Finafrica), la cui sede era stabilita in un edificio appositamente costruito in soli 15 mesi, nella periferia sud della città di Milano (Via San Vigilio), su di un terreno messo a disposizione gratuitamente dal sindaco Aldo Aniasi. La nuova struttura sorgeva su un'area di 23.000 mq, in parte occupata dall'edificio, in parte adibita al verde. Si trattava di un edificio innovativo, ideato dall'architetto Marco Zanuso e da Pietro Crescini, mentre i lavori erano stati condotti dal Servizio tecnico della Cariplo.

Il nuovo centro veniva inaugurato il 1 dicembre 1973, in concomitanza delle celebrazioni per i 150 anni della Cassa, e al suo interno vennero concentrate le varie attività del Finafrica: la segreteria, la direzione, le aule studio, la biblioteca, 100 alloggi per l'accoglienza dei borsisti, una foresteria, le cucine e la mensa da 120 posti, il bar con una hall centrale su due piani, l'aula magna con una capacità di 112 posti, l'ambulatorio medico, uno spazio ricreativo. La nuova sede era concepita secondo il modello dei *colleges*, dando la possibilità ai borsisti di non sprecare tempo spostandosi dall'Università Bocconi (dove fino ad allora si erano svolte le lezioni) verso i pensionati che li ospitavano. Inoltre, ciò avrebbe permesso di favorire la nascita di legami e amicizie tra i vari borsisti.

Con l'inaugurazione del nuovo edificio, il Finafrica iniziava a trovare anche un spazio di autonomia, che sarebbe divenuta anche giuridica, quando nel 1977 fu deliberata la costituzione della Fondazione Finafrica.

L'ATTIVITÀ SCIENTIFICA

Il Finafrica non si proponeva esclusivamente come luogo di formazione e di progettazione di piani di assistenza tecnica. Grande spazio fu dato all'attività scientifica ed editoriale; in fondo, non bisogna dimenticare che sia Dell'Amore che i suoi collaboratori e consulenti al Finafrica provenivano dal mondo accademico. Proprio la natura di ente scientifico consentì al Finafrica di essere riconosciuto e di inserirsi all'interno dell'European Association of Development Research and Training Institutes (EADI), un'importante associazione europea che radunava diverse realtà impegnate nella ricerca e formazione. Il coinvolgimento del Finafrica all'interno dell'EADI fu costante (grazie al ruolo svolto per lo più da Sergio Bortolani) e consistette anche nell'organizzazione di una affollata conferenza tenutasi a Milano nel settembre 1978. Tale impegno consentì al Finafrica di consolidare la propria credibilità, nonché di rafforzare la proiezione internazionale.



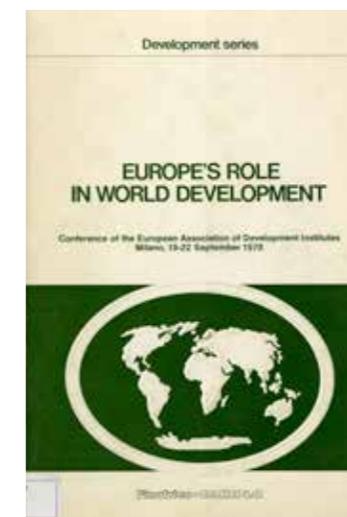
La biblioteca della sede del Finafrica, 1973-1978
Fotografia di Elle2

Nella pagina precedente:
Ripresa aerea della sede del Finafrica in via San Vigilio a Milano, ottobre 1982
Fotografia di Mario la Porta

Esterno della sede del Finafrica, 1973-1978
Fotografia di Elle2

LA COLLANA EDITORIALE «I MERCATI CREDITIZI DEI PAESI AFRICANI» NEL PRIMO DECENNIO DI ATTIVITÀ DEL CENTRO PER IL CREDITO AGRARIO NEI PAESI IN VIA DI SVILUPPO:

- Giordano Dell'Amore (a cura di), *I sistemi bancari dei paesi africani*, Milano, Cariplo, 1971.
- Sergio Bortolani, *Il sistema bancario del Niger*, Milano, Cariplo, 1971.
- *Atti della Conferenza sulla mobilitazione del risparmio nei paesi africani: tenuta a Milano dal 20 al 23 settembre 1971*, Milano, Cariplo, 1972.
- Paolo Mottura, *Il sistema bancario della Tunisia (1956-1970)*, Milano, Cariplo, 1972.
- Giordano Dell'Amore, *Il credito agrario nei paesi africani*, Milano, Cariplo 1973.
- Marco Onado, Antonio Porteri, *Il sistema bancario e la formazione del risparmio nel Lesotho*, Milano, Cariplo, 1973.
- Bruno Rossignoli, *Il sistema bancario dell'Algeria*, Milano, Cariplo, 1973.
- Lorenzo Frediani, *Il sistema bancario del Gabon e la Banca centrale degli Stati dell'Africa equatoriale e del Camerun*, Milano, Cariplo 1973.
- Adalberto Alberici, Maurizio Baravelli (a cura di), *Risparmio e casse di risparmio nei paesi africani*, Milano, Cariplo, 1973.
- Lorenzo Frediani, *Politiche di liquidità delle banche di deposito del Chenia*, Milano, Cariplo, 1974.
- Clara Caselli, *Il sistema bancario della Tanzania*, Milano, Cariplo, 1974.
- FAO-Cariplo working group, *Agricultural credit for development: world conference on credit for farmers in developing countries (Rome, 14-21 october 1975)*, Milano, Cariplo, 1975.
- Sergio Bortolani, *Banca centrale in Africa*, Milano, Cariplo, 1975.



Stabilita la nuova sede presso l'edificio sito in Via San Vigilio, si provide anche all'apertura della biblioteca, che fungeva sia da spazio di studio per i borsisti, ma altresì da luogo di conservazione di libri, riviste, cataloghi dedicati a materie economiche. A metà del 1978 il patrimonio della biblioteca ammontava a 4.200 volumi.

A partire dai primissimi anni, Giordano Dell'Amore diede vita (dirigendola) ad una collana editoriale, edita dalla Cassa di risparmio delle provincie lombarde (*I mercati creditizi dei paesi africani*). Gli autori dei libri erano spesso i docenti del corso, provenienti di norma dagli ambienti accademici italiani. Va segnalato come diversi volumi, usciti in una prima edizione in lingua italiana, venissero tradotti in inglese e francese, sia per favorire i borsisti ospiti del Finafrica nella lettura, sia allo scopo di diffondere le opere al di fuori dei confini italiani.

L'attività editoriale fu incrementata a partire dal 1974 con la pubblicazione del «Finafrica Bulletin» diretto dal professore dell'Università di Milano Arnaldo Mauri, affiancato dal comitato di redazione composto da Francesco Arcucci (Università di Parma), Sergio Bortolani (Università di Urbino), Paolo Mottura (Università di Parma), Roberto Ruozi (Università Bocconi), Mario Masini (Università di Genova). Una redazione, dunque, di brillanti accademici, che erano soprattutto collaboratori stretti di Dell'Amore, pienamente inseriti nel progetto Finafrica. La rivista trimestrale, in lingua inglese, continuò le pubblicazioni fino al 1977, quando fu sostituita dal periodico quadrimestrale «Savings and Development».

I sistemi bancari dei Paesi africani, primo numero della collana *I mercati creditizi dei Paesi africani*, diretta Giordano Dell'Amore, 1971

Europe's role in world development, primo numero della collana *Finafrica Development series* con gli atti della "Conference of the European Association of Development Institutes" tenuta a Milano dal 19 al 22 settembre 1978, 1981

La nuova rivista aveva l'ambizione di inserirsi all'interno del dibattito internazionale sull'economia dei paesi definiti «developing» o più schiettamente «less developed», con particolare attenzione al contesto africano. L'allargamento degli orizzonti e l'ambizione a proiettarsi sullo scenario internazionale erano sostenuti dalla nuova composizione della redazione e del comitato scientifico. La redazione si espandeva numericamente, includendo anche lo stesso Dell'Amore, e geograficamente, con la partecipazione di accademici stranieri (Dale W. Adams, Università Ohio State; Daniel A. Clissé, Università d'Abijan; David T. Edwards, Università di Bradford; G.O. Nwankwo, Università di Lagos; Edward S. Shaw, Università di Stanford; Edward Wiczorek, Università di Varsavia e Accademia di scienze economiche di Katowice). Ovviamente, l'architrave della redazione era rappresentato dai più stretti collaboratori di Dell'Amore, che avevano già animato i lavori del «Finafrica Bulletin»: Sergio Bortolani; Paolo Mottura; Roberto Ruozzi. Va segnalata anche la presenza del professore dell'Università di Torino Angelo Caloia, succeduto nel 1980 a Dell'Amore alla presidenza del Mediocredito Regionale Lombardo.

Di particolare interesse infine il comitato scientifico, la cui composizione dava conto della profondità dei legami che Dell'Amore era riuscito a stabilire con autorità e personalità del mondo finanziario di alcuni paesi africani, con i quali la Cariplo era riuscita ad avviare un dialogo intenso. Si segnalano ad esempio: Hocine Abed (direttore generale della Cassa nazionale di risparmio e previdenza algerina); Ali Abdalla Ali (sottosegretario del ministero delle finanze e della pianificazione nazionale del Sudan); Omar Ahmed Omar (governatore della Banca centrale della Somalia); S. Sey (vicegovernatore della Banca del Ghana); D.A.N. Yona (direttore della Tanzania Housing Bank). Il comitato scientifico era completato da U Tun Wai (vicedirettore del Fondo monetario internazionale), Frederick G. Ray (presidente della Rochester Savings Bank, USA), oltre che da diversi dirigenti della Cariplo.

L'energia profusa nel settore editoriale rifletteva le intenzioni di Dell'Amore, convinto che il raggiungimento degli obiettivi di penetrazione economica e finanziaria in Africa non potesse eludere il tema di una riflessione squisitamente scientifica.

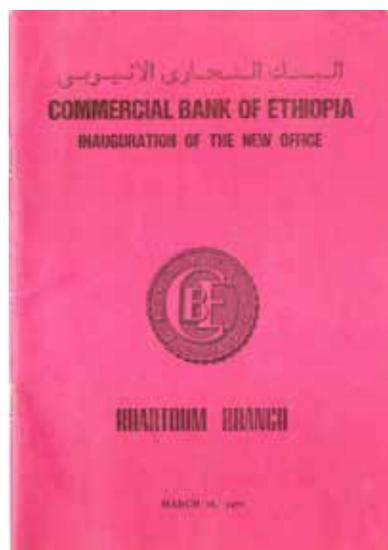
L'ASSISTENZA E LA CONSULENZA TECNICA

Oltre alla formazione e alla ricerca scientifica, il terzo pilastro delle attività del Finafrica era l'assistenza e la consulenza tecnica. Nel periodo preso in considerazione, ovvero la fase fino al 1979, il Finafrica fu coinvolto in molti progetti. Gli ambiti di intervento erano molto diversificati: dalla costituzione di casse di risparmio, al potenziamento di sistemi bancari poco efficienti, alla revisione della normativa bancaria, fino alla riorganizzazione



Lettera di Albora Naba del Crédit du Niger indirizzata alla segreteria del Finafrica, con la richiesta di informazioni sulla modalità di erogazione dei corsi, Niamey 22 ottobre 1974

L'assistenza e la consulenza tecnica



Logo della Somali Savings and Credit Bank — Cassa di Risparmio e Credito della Somalia, s.d.

Opuscolo sulla inaugurazione della filiale di Khartoum della Commercial Bank of Ethiopia, 16 marzo 1970

ne della Borsa valori. Insomma, gli uomini del Finafrica erano chiamati a rispondere a richieste eterogenee, dovendo mettere in campo un ventaglio di competenze diversificate. Le attività erano finanziate e sostenute dalla stessa Cariplo, dall'Associazione fra le Casse di Risparmio Italiane (ACRI), dalla Farnesina, nonché da istituzioni europee, o organizzazioni internazionali, quali le agenzie ONU.

I paesi interessati dall'assistenza e consulenza tecnica furono numerosi, circa una trentina; tra di essi: Algeria, Alto Volta, Dahomey, Gabon, Kenya, Lesotho, Liberia, Malawi, Mali, Marocco, Mauritius, Niger, Repubblica centrafricana, Tanzania, Tunisia, Zaire.

Le missioni degli esperti Finafrica duravano mediamente uno o più mesi, tranne quelle che avevano come obiettivo la costituzione di nuove casse di risparmio e che si protrassero per alcuni anni, potendo contare sulla presenza in loco di tecnici inviati dal Finafrica. L'Archivio Storico di Intesa Sanpaolo conserva la documentazione relativa alle missioni, che arricchisce la conoscenza sui sistemi bancari del continente africano, nonché sul ruolo della cooperazione internazionale nell'evoluzione delle istituzioni finanziarie.

In mezzo alle decine di iniziative di assistenza tecnica promosse dal Finafrica, quattro furono di particolare rilievo, poiché ebbero come obiettivo quello di accompagnare la nascita di altrettante casse di risparmio in Somalia, Etiopia, Ghana e Sudan. Fu in Somalia, paese che fino al 1960 era ancora controllato dall'Italia secondo la formula dell'amministrazione fiduciaria, che venne istituita la prima delle casse di risparmio (1970). Due anni dopo l'avvio della banca, fu costituita una sezione autonoma di credito edilizio. Il sostegno della Cariplo si concretizzò, oltretutto nell'assistenza tecnica e nella formazione del personale, nella progettazione della nuova sede della Cassa somala, affidata al Servizio tecnico della Cà de Sass.

Nel novembre 1972 vedeva luce la Cassa etiopie (Savings and Mortgage Corporation of Ethiopia), grazie all'accordo di cooperazione tra i governi di Roma e di Addis Abeba. Il legame storico tra i due paesi conferiva a tale passaggio un valore particolare: Dell'Amore investì molto per la riuscita di tale progetto; un investimento sia economico (dato che Cariplo aveva una partecipazione nel capitale), che simbolico. Tuttavia, il cambio di regime del 1974, la detronizzazione di Hailè Selassie e successivamente l'avvento di una giunta militare di orientamento marxista segnarono la fine della Cassa etiopie e l'allentamento dei legami con la Cariplo (se-

bene l'invio di borsisti dall'Etiopia fosse proseguito anche dopo il 1974). Il coinvolgimento della Cà de Sass nella nascita delle casse di risparmio africane segnava davvero un salto di qualità nella storia della Cariplo, che all'inizio degli anni '70 inseguiva l'ambizione di aprirsi al mondo, come affermava convintamente Dell'Amore inaugurando la sede del Finafrica nel 1973: «La Cassa non ha possibilità di divenire una diretta sovventrice dei Paesi in discorso [...] ma è certamente in grado di svolgere un'opera di intermediazione fra i Paesi medesimi e il mercato mobiliare internazionale [...] non è anche escluso che, in avvenire, con le necessarie autorizzazioni delle pubbliche autorità, le stesse Casse di risparmio italiane possano partecipare parzialmente all'assorbimento di questi titoli».

Finafrica fu dunque uno strumento di internazionalizzazione della Cariplo. Si trattava di un processo non scevro da incognite, da resistenze interne alla stessa Cà de Sass, nonché da limiti derivanti dallo statuto della Cassa stessa, ma che Dell'Amore inseguì con convinzione.

L'assistenza e la consulenza tecnica

Salvadanaio del Ghana Commercial Bank, 1974

Salvadanaio a forma di libro della Sudanese Savings Bank, 1974-1975 (Italora SA)



LA POST OFFICE SAVINGS BANK (POSB)

Nel 1972 i governi italiano e ghanese firmavano un accordo di assistenza tecnica, affidando al Finafrica il compito di riorganizzare la neonata POSB (Post Office Savings Bank). Quest'ultima venne istituita proprio nel 1972, quando il governo guidato da Ignatius Kutu Acheampong emanò una legge che trasformava la Ghana Savings Bank (operante fin dal 1888 e dal 1904 sotto il controllo del ministero delle poste e telecomunicazioni) in Post Office Savings Bank. Nonostante il nome, lo scopo del governo di Accra era quello di costituire una nuova banca che fosse giuridicamente e finanziariamente autonoma dal ministero delle poste e telecomunicazioni. Tuttavia, il fatto che la POSB si appoggiasse agli sportelli postali per le operazioni di raccolta del risparmio rendeva complicato recidere il cordone con l'amministrazione di Poste e Telecomunicazioni. L'intervento del Finafrica serviva proprio a completare la transizione avviata nel 1972;

Regione	Uffici postali	Agenzie postali	Totale
Greater Accra	27	8	35
Ashanti	23	58	81
Brong-Ahafo	17	22	39
Northern	6	11	17
Upper	5	7	12
Western	29	37	66
Central	22	60	82
Eastern	39	73	112
Volta	23	54	77
	191	330	521



il costo totale del programma era stimato in 150 milioni di lire, di cui quattro quinti sostenuti dalle controparti italiane (Farnesina e Cariplo) e il resto dalle autorità di Accra.

Al momento della conversione della Ghana Savings Bank in POSB, quest'ultima poteva contare su una rete ampia di sportelli, ben 521 diffusi anche nelle zone periferiche e rurali, e su di un numero di libretti di risparmio che superava il milione. Gli sportelli erano distinti in uffici postali e agenzie postali: i primi erano più strutturati, operando quotidianamente, mentre le agenzie erano unità operative più semplici, non aperte al pubblico tutti i giorni.

Alla capillarità della diffusione, non corrispondeva l'offerta di un servizio adeguato. Infatti, il personale era per lo più composto da dipendenti poco formati e non dotati di competenze specifiche. In particolare nelle agenzie postali (di modeste dimensioni), di norma operava un unico impiegato, che svolgeva tutte le mansioni.

Il denaro raccolto dagli sportelli, in forma di risparmio così come di ricavi

Post Office Savings Bank (Ghana): still life con carta intestata, libretto di assegni, salvadanaio e biglietto augurale, 1970-1972 circa

derivanti dalla vendita di francobolli o di servizi postali, confluiva tutto verso le sedi regionali delle Poste, che si occupavano della ripartizione contabile. Appariva chiaro che la POSB non godeva di autonomia operativa, sebbene avesse guadagnato quella giuridica. Insomma, il processo di affrancamento della POSB dall'amministrazione postale era ancora incompleto: il lavoro dei tecnici Finafrica consisteva proprio nel portare a compimento tale processo, delineando una struttura gerarchica di controllo e di gestione autonoma. Le linee guida proposte dai due tecnici italiani in loco (Balestrazzi e Romairone), nonché dai consulenti che ciclicamente dall'Italia si recavano in Ghana, puntavano a dotare la POSB di una propria struttura che fosse autonoma e decentrata; in questo modo, i poteri di controllo sarebbero stati affidati ai vari uffici regionali della banca, non più delle Poste. Il decentramento mirava a superare la farraginosità operativa della POSB, per cui ogni prelievo superiore a 20 *cedis* (la locale valuta) presso un qualsiasi sportello del paese, doveva ottenere l'approvazione della sede centrale di Accra. Tale sistema comportava un allungamento dei tempi, mentre il decentramento avrebbe permesso al cliente di ritirare una somma di denaro eccedente i 20 *cedis* presso qualsiasi sportello della POSB, senza attendere l'invio del libretto di risparmio conservato presso la sede centrale di Accra, ma facendo riferimento alla sede regionale.

Il processo di separazione dall'amministrazione delle Poste prevedeva anche la creazione di uno spazio specificamente adibito alla raccolta del risparmio all'interno dei locali delle poste, non potendo la POSB in breve tempo dotarsi di proprie filiali. Inoltre, fu fortemente incentivato l'impiego di unità mobili (automezzi dotati di sportelli all'interno del veicolo), che già prima del 1972 operavano nella zona di Accra, e la cui sfera d'azione si pensava di estendere alle zone rurali.

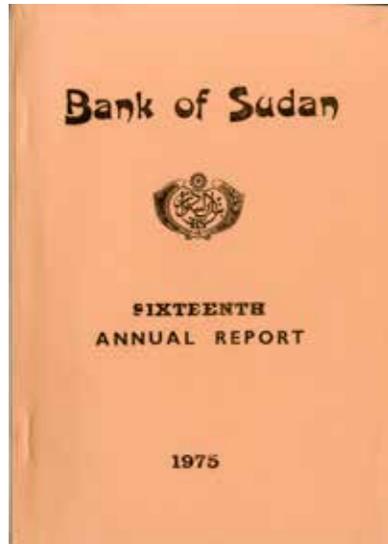
Infine, per quanto riguarda gli impieghi, i tecnici del Finafrica stimarono necessario discostarsi dal tradizionale orientamento della Ghana Savings Bank, abituata a investire il risparmio raccolto in titoli pubblici ganeani o del Commonwealth, che offrivano un rendimento modesto. Ma era soprattutto il tema del credito che appariva particolarmente urgente; su questo fronte la POSB non poteva far conto su alcun precedente, poiché la preesistente Ghana Savings Bank non aveva adottato una politica creditizia. L'approntamento di un'adeguata politica di prestiti, rivolta soprattutto alla popolazione delle zone rurali, richiedeva un'ideale formazione del personale. L'intervento del Finafrica su tale



punto fu particolarmente deciso: nel corso degli anni, molti furono i dipendenti della banca ganeana inviati a Milano per rinnovare e consolidare le proprie competenze. Sebbene il processo di trasformazione avesse incontrato non poche difficoltà, si può affermare che dopo tre anni il vecchio impianto ereditato dalla Ghana Savings Bank fosse stato abbandonato: tale passaggio fu sancito nel luglio 1975 dal cambio di nome, per cui la Post Office Savings Bank diveniva National Savings and Credit Bank (NSCB)

Prima pagina del quotidiano "Ghanaian Times", 4 giugno 1972. In evidenza l'articolo, corredato da fotografia, che celebra l'accordo per un programma di cooperazione fra la Cariplo e la Ghana Post Office Savings Bank.

LA SUDANESE SAVINGS BANK (SSB)



Bank of Sudan. Sixteenth annual report, 1975

Nel 1970, grazie all'impulso di Giordano Dell'Amore e del Finafrica nonché al sostegno della Farnesina, venne firmato un accordo tra la Banca del Sudan e l'Associazione fra le Casse di Risparmio Italiane (allora guidata dallo stesso presidente della Cariplo), per avviare un programma di assistenza tecnica nel paese africano. In particolare, i tecnici si occuparono di compilare uno studio di fattibilità, il quale, sottoposto alla Banca centrale sudanese e quindi approvato, condusse nel 1974 alla costituzione della Sudanese Savings Bank, la Cassa di risparmio sudanese.

La sede centrale della SSB sorgeva a Wad Medani, importante centro agricolo del paese, sito sulla sponda occidentale del Nilo azzurro e capoluogo della regione della Gezira. La scelta di Wad Medani, anziché la capitale Khartoum, segnalava già alcune peculiarità del progetto: la banca doveva porsi al servizio degli interessi della società rurale, favorendo la raccolta del risparmio e la mobilitazione dello stesso nelle zone agricole. In un rapporto compilato nel 1978, i consulenti Finafrica Mauri e Mottura sostenevano che la scelta di Wad Medani rispondeva all'orientamento di «make leverage upon the conflict which opposes rural to urban areas». L'obiettivo era quello di evitare il drenaggio di risorse dalle zone rurali verso quelle urbane, di cui spesso erano accusate le casse di risparmio postali.

La SSB nasceva come una istituzione pubblica, sostenuta dalla Banca centrale del Sudan, allo scopo di raccogliere il risparmio della popolazione da investire in attività che favorissero lo sviluppo economico e sociale della regione. Il board of directors era costituito da un general manager nominato dal ministro dell'economia, un membro espressione della Banca centrale, e altri sette a rappresentare le organizzazioni ed enti operanti a livello locale: ad esempio, il sindacato dei lavoratori della Gezira, la Camera di commercio, il Consiglio per lo sviluppo sociale e la locale amministrazione per l'educazione. Insomma, l'aspetto del legame col territorio era centrale, e si rifletteva anche nelle politiche di reclutamento del personale della SSB.

La Cassa sudanese si inseriva all'interno di un contesto dove operavano

già altre banche, in particolare le commerciali, che però puntavano su una clientela diversa rispetto a quella a cui guardava la SSB. Per guadagnarsi un suo spazio, la Cassa sudanese tentò di differenziarsi, caratterizzandosi come una «eminently local bank». La filiale di Wad Medani era sita in prossimità del mercato, ed era stata progettata in modo da garantire una gestione degli spazi e del lavoro che si adattasse alle caratteristiche della clientela: ad esempio, la costante apertura delle porte d'ingresso durante gli orari d'ufficio, che si protraevano anche nelle ore serali. La banca offriva inoltre un servizio di custodia notturno, che permetteva ai commercianti che giungevano a Wad Medani per il giorno di mercato di depositare il denaro la notte prima, per poi ritirarlo la mattina.

L'inserimento della SSB nel contesto della città di Wad Medani fu proficuo, considerando che in meno di 3 anni furono aperti 14.500 conti deposito. Ma l'obiettivo della banca era quello di raggiungere le zone rurali meno servite, aprendo filiali anche in località periferiche, piuttosto che attendere che gli agricoltori si recassero in città per versare i propri risparmi (ad esempio in occasione del mercato settimanale). Per poter raggiungere anche le comunità più isolate, la Cassa sudanese approntò un sistema di unità mobili, ovvero automezzi dotati di uno sportello montato dentro il veicolo, al cui interno viaggiavano un cassiere, un impiegato e talvolta un «public relation officer», col compito di stabilire contatti con uomini d'affari e autorità locali, nonché con la popolazione. L'impiego delle unità mobili fu



Sudanese Savings Bank: inaugurazione della sede provvisoria a Wad Medani, 1974



attentamente studiato dai consulenti del Finafrica, due dei quali operavano stabilmente in Sudan, e le stesse vennero importate dall'Italia, grazie ai fondi messi a disposizione dalla Cà de Sass.

Le due unità mobili iniziarono a operare ad agosto 1975, per poi salire a tre nel febbraio 1977. Gli automezzi, partendo da Wad Medani, raggiungevano le località rurali (talvolta attraversando il Nilo su delle imbarcazioni) dove svolgevano le operazioni di raccolta del risparmio e di promozione delle attività della Cassa. Ovviamente, durante la stagione delle piogge l'operatività degli automezzi era rallentata, parimenti la carenza di gasolio che si verificò dalla metà del 1977 alla metà del 1978 rappresentò un ostacolo. Le difficoltà di trasporto creavano una certa diffidenza nella clientela, la quale affidava i denari all'automezzo che poi spariva, per ricomparire nel migliore dei casi dopo una settimana se non, addirittura,

Unità mobile della Sudanese Savings Bank: in funzione per la raccolta settimanale del risparmio (in alto) e durante gli spostamenti per gli attraversamenti fluviali, seconda metà anni Settanta

dopo parecchio tempo in caso di condizioni meteorologiche avverse.

Nonostante la complessità legata alla loro gestione in termini di costi e rischi, alla fine del 1978 i conti aperti grazie alle unità mobili ammontavano al 12,3% del totale dei conti deposito, sebbene si trattasse spesso di cifre esigue.

Il contributo delle unità mobili era duplice; da un lato servivano a raccogliere il risparmio delle comunità più sperdute, dall'altro fungevano da strumenti di promozione dell'attività della SSB. A partire dal 1978, la seconda funzione divenne prevalente: gli automezzi vennero impiegati per far conoscere e sostenere l'attività delle nuove filiali che dal 1978 in poi sarebbero entrate in funzione, ovvero quelle di Rufaa, Managil, Hasaheisa (aperta alla presenza dell'ambasciatore italiano a Khartum, Anfuso). Uno dei compiti delle unità mobili era quello di promuovere un processo di alfabetizzazione finanziaria nella società rurale sudanese; si trattava di un obiettivo che veniva perseguito anche attraverso la propaganda veicolata tramite radio, cinema, manifesti, distribuzione di piccoli oggetti di uso comune (posaceneri, penne, portachiavi) recanti il logo della SSB. L'educazione al risparmio coinvolgeva anche l'infanzia, giacché ai bambini venivano consegnati salvadanai e bollini di risparmio. Si trattava di un obiettivo parecchio ambizioso, che presupponeva l'abbandono di antiche consuetudini di risparmio, quali l'acquisto di gioielli in oro o di bestiame.

Accanto alla raccolta del risparmio, la Cassa sudanese era impegnata nella concessione del credito. La filiale di Wad Medani accordava prestiti soprattutto a impiegati della pubblica amministrazione, ciò in virtù del fatto che diversi enti pubblici del luogo avevano deciso di accreditare presso la SSB gli stipendi dei dipendenti. Nelle zone rurali, il prestito a favore di piccoli agricoltori presentava rischi maggiori, che si pensò di temperare con alcuni accorgimenti; ad esempio, scrivendo agli esperti del Finafrica nel marzo 1978, il dirigente di una filiale, Imam Ali Barri, suggeriva di ammettere la Gezira Tenants Association come garante per i prestiti concessi ai piccoli coltivatori.

Le difficoltà rispetto al credito agli agricoltori non erano legate soltanto ai rischi della mancata restituzione, ma anche alla presenza nelle società tradizionali di canali di risparmio e prestito alternativi rispetto a quelli bancari. Ad esempio, i "rotating contribution clubs", gruppi di risparmio costituiti su base locale e composti da membri (spesso donne) appartenenti a una medesima comunità. I *clubs* raccoglievano denaro all'interno di una cerchia riconosciuta e omogenea, composta di norma da persone che non avevano accesso al credito seguendo i canali più istituzionalizzati delle

La Sudanese Savings Bank (SSB)

banche. L'assenza di processi di identificazione, di scrittura e di formalità burocratiche rendeva il ricorso a questi gruppi di risparmio più agevole, con particolare riguardo a donne e analfabeti. Ovviamente, l'impiego del denaro proveniente da questo circuito informale era fortemente sottoposto al controllo della comunità. Per affermarsi nei contesti rurali, la SSB doveva tenere conto della presenza di simili forme di risparmio (e del ruolo centrale della componente femminile), nonché confrontarsi con la presenza delle casse di risparmio postale.

La vocazione della Cassa sudanese era di impiegare i depositi in attività che sostenessero lo sviluppo della stessa collettività che le aveva affidato i propri risparmi. Fin dai primissimi anni, la SSB fu coinvolta in una serie di iniziative quali, ad esempio, la Gezira Public Transport corporation (partecipata al 50% dal governo locale); il Wad Medani bakeries scheme, per la costituzione di sei impianti per la panificazione.

Il coinvolgimento del Finafrica nella Sudanese Savings Bank riguardava anche la formazione del personale, attraverso i corsi che si svolgevano a Milano. Ovviamente, i dipendenti della Cassa sudanese godevano di un canale privilegiato, sebbene non sempre i risultati dei borsisti della SSB fossero all'altezza delle aspettative. Inoltre, una certa quota di dipendenti della Cassa sudanese, una volta consolidata la propria formazione e le proprie competenze, abbandonava il proprio paese (e la SSB) per impiegarsi nelle banche dei paesi del Golfo, bisognose di personale qualificato e disposte a elargire stipendi generosi. Per ovviare a tale problematica, il consulente italiano presente a Wad Medani, Mazzamuto, propose di rafforzare la presenza del personale femminile della SSB, considerando la ridotta propensione delle donne a emigrare per cercare opportunità migliori.



Biglietto d'invito a un evento organizzato in occasione della Giornata Internazionale del risparmio, il 31 ottobre. In evidenza i loghi dell'European Savings Banks Group (a sinistra) e della Sudanese Savings Bank.

FINAFRICA E LE ORGANIZZAZIONI INTERNAZIONALI

L'avvio del Finafrica fu possibile grazie alla rete di contatti internazionali che la Cariplo era riuscita a tessere nel corso della sua storia, con particolare riferimento all'ISBI e alla CICA. Per una banca che operava prevalentemente a livello regionale, l'inserimento all'interno di tali organizzazioni internazionali rappresentò una vera e propria finestra sul mondo, in grado di creare contatti e concepire progetti che travalicavano i confini lombardi e nazionali. Grazie al ruolo riconosciuto all'interno dell'ISBI, Giordano Dell'Amore favorì l'ingresso di alcune casse di risparmio africane (ad esempio la Sudanese Savings Bank) nell'organizzazione, che si era dotata di un Development Aid Committee.

Si è già accennato alla CICA come a uno dei luoghi dove maturò la decisione di dare vita al Finafrica. L'avanzare del processo di decolonizzazione in Africa aveva posto all'attenzione della Confederazione il destino economico del continente. Nel 1965 la CICA (in collaborazione con la Banca nazionale agricola di Tunisia) organizzò a Tunisi un importante convegno, incentrato



Copertina del Bulletin della CICA, dicembre 1965, dedicato al convegno internazionale di studi sul credito agrario in Africa, Tunisi, 25-27 ottobre 1965



Lettera di R. E. Fitchet della Commissione economica per l'Africa delle Nazioni Unite a Paolo Mottura, relativa alla raccolta di alcuni rapporti redatti dal Finafrica dedicati a diversi Paesi africani, 16 settembre 1974

Lettera di Ivan D. Alphonse, direttore regionale World Council of Credit Unions inc, a Roberto Ruozi, direttore del Finafrica, sul congresso tenuto a Mohammedia (Marocco), Madison, 17 settembre 1973

proprio sul tema del credito agrario in Africa. L'incontro rappresentò una significativa occasione per radunare alcune personalità ai vertici delle istituzioni finanziarie africane. Fu proprio in quella occasione che emerse l'idea di costituire una Commissione Permanente per l'Africa (CPA), all'interno della CICA. L'istituzione del nuovo organo fu formalizzata nel 1966 a Rabat, dove si tenne la prima riunione della Commissione. Nel corso dell'incontro in Marocco, al quale presero parte delegati di Algeria, Congo, Costa d'Avorio, Etiopia, Alto-Volta, Libia, Mali, Niger, Marocco, Senegal, Tunisia, oltre a rappresentanti e membri del comitato centrale della CICA, fu nominato il direttivo, composto da un presidente, due vicepresidenti, affiancati da un segretario. Giordano Dell'Amore, allora vicepresidente della CICA, sostenne attivamente la Commissione, costituendo un fondo per le spese di gestione a carico della Cariplo, la quale ambiva a rafforzare i suoi legami con le istituzioni africane. A rappresentare gli interessi di Dell'Amore all'interno della CPA era il suo allievo Roberto Ruozi, in seguito nominato direttore del Finafrica. Quest'ultimo prese parte alle attività della Commissione, coordinando la gestione di alcune importanti iniziative, quali l'incontro di studio svoltosi a Kinshasa nel giugno 1972, nonché l'intervento della CPA nell'ambito del V congresso mondiale del credito agrario, promosso dalla CICA e svoltosi a Milano presso il Salone dell'Economia Lombarda della Cariplo nel settembre 1973, alla presenza di 500 delegati di 60 diversi paesi e di 12 organizzazioni internazionali.



Firma della convenzione tra FAO e Cariplo presso la sede di Roma della Cariplo, 1971
Pontificia fotografia Felici



Nel corso degli anni '70, grazie al consolidarsi delle attività del Finafrica, si intensificarono anche gli scambi con le organizzazioni internazionali coinvolte nell'ambito della cooperazione e dello sviluppo. Molto intenso fu il rapporto che Finafrica riuscì a stabilire con la FAO, con la quale fu avviato nel 1971 il FAO/Cariplo working group, che coinvolgeva anche il Finafrica. Il working group, che poteva contare su un fondo di 150 milioni di lire messi a disposizione da Cariplo, aveva l'obiettivo di redigere «uno studio operativo sul credito ai piccoli agricoltori del terzo mondo, che avrebbe dovuto creare la premessa per un nuovo modo di intervento delle grandi organizzazioni finanziarie internazionali e delle banche agricole dei paesi dell'Africa, dell'Asia, del Medio Oriente, dell'America Latina, dei Caraibi, del Pacifico meridionale». Il gruppo, guidato da Dell'Amore, era composto da quattro esperti FAO e quattro del Finafrica, coordinati dall'economista neozelandese Roberts. Il lavoro si protrasse per quattro anni, coinvolgendo organizzazioni

Riproduzione fotografica di collage con ritagli stampa di articoli in merito alla Conferenza sulla mobilitazione del risparmio nei paesi africani, 1971

internazionali quali, tra le altre, la Banca per la Ricostruzione e lo Sviluppo, il Fondo Monetario Internazionale, la CICA, la Banque Nationale de Tunisie. Il working group produsse alcune interessanti ricerche, basate anche su missioni sul campo: ad esempio, un'ampia ricerca svolta in Tunisia, per mettere in luce i rapporti tra programmazione economica, sviluppo dell'agricoltura e concessione dei finanziamenti, in particolare quelli agevolati rivolti agli agricoltori, nonché l'impatto della formazione tecnica nei processi di sviluppo. Si segnala anche la missione condotta in Zambia, allo scopo di valutare gli effetti dell'introduzione di alcune novità nella lavorazione dei prodotti agricoli e il ricorso al credito a favore dei contadini. La collaborazione pluriennale con la FAO permise al Finafrica di stringere molti rapporti con interlocutori internazionali, e alla Cariplo di accreditarsi come una banca proiettata verso il continente africano.

Presentando i risultati del FAO/Cariplo working group, nell'ambito di una Conferenza sul credito agrario tenutasi a Roma nell'ottobre 1975, Dell'Amore esponeva i suoi convincimenti in materia di credito agrario ai paesi cosiddetti in via di sviluppo:

- L'importanza per gli istituti che concedevano credito agrario di assicurarsi una presenza capillare nelle zone rurali, da perseguire attraverso l'apertura di sportelli bancari anche nelle zone più isolate.
- Favorire la massima distribuzione del credito, evitando di convogliare le risorse della banca verso un numero ridotto di grandi aziende agricole, col rischio che queste ultime finiscano per "dominare" le politiche del credito delle istituzioni finanziarie.
- L'importanza della formazione del personale direttivo delle banche.
- Il coordinamento delle operazioni di raccolta del risparmio e di concessione del credito.
- «Combattere con il massimo vigore il deflusso di questo risparmio [raccolto nelle zone rurali, *N.d.A.*] verso i centri urbani, destinato ad alimentare il processo di industrializzazione, il quale deve svolgersi con capitali attinti ad altre fonti, evitando di impoverire le campagne».
- Favorire la natura pubblica delle banche, sottraendole al rischio di inseguire il profitto privato; nel contempo evitare il rischio di ingerenze del potere politico.
- Sottrarsi all'illusione che la concessione di un credito a tassi di interesse troppo bassi possa favorire lo sviluppo delle zone rurali, poiché tale orientamento si ripercuote negativamente sul bilancio della banca.



La collaborazione con la FAO proseguì successivamente col FAO/Bankers programme, al quale prese parte Cariplo assieme al Finafrica. Il programma coinvolgeva diverse istituzioni bancarie a livello globale, occupandosi di elaborare progetti di sviluppo nell'ambito agro-industriale, della silvicoltura e della pesca, nonché piani di investimento degli stessi.

Oltre alla FAO, il Finafrica e la Cariplo si interfacciarono con altre agenzie o strutture dell'ONU, quali ad esempio la UNIDO (United Nations Industrial Development Organization). Di particolare interesse la collaborazione avviata con l'UNECA (United Nations Economic Commission for Africa), con sede ad Addis Abeba: all'interno della Housing division dell'UNECA era stato costituito un Centro studi sulla mobilitazione del risparmio, grazie all'apporto del Finafrica.

La documentazione conservata presso l'Archivio Storico di Intesa Sanpaolo dà conto di una fitta rete di contatti, frutto di semplici scambi di idee o di più solide collaborazioni con il Fondo monetario internazionale, la Banca Europea per gli Investimenti, l'agenzia USAID, ACOSCA (African Cooperative Savings and Credit Association), ACECA (Association de Caisses d'Épargne et de Crédit en Afrique). Non va dimenticato anche il costante dialogo del Finafrica con le istituzioni europee, che attraverso il FES finanziavano i corsi rivolti ai bancari africani.

L'ampliarsi della rete di contatti e collaborazioni conferma che nel corso degli anni '70 il Finafrica era riuscito a costruire un patrimonio di credibilità che gli permetteva di dialogare con alcune delle principali istituzioni internazionali, operanti nell'ambito della cooperazione e dello sviluppo.

Conferenza sulla mobilitazione del risparmio nei paesi africani tenutasi a Palazzo Confalonieri (ora Centro Congressi Fondazione Cariplo), Milano, 20-23 settembre 1971
Fotografia di Publifoto

FONTI E BIBLIOGRAFIA

FONTI

ARCHIVIO STORICO INTESA SANPAOLO, PATRIMONIO CARIPLO, ARCHIVI AGGREGATI: FINAFRICA (IN CORSO DI INVENTARIAZIONE)

ARCHIVIO STORICO INTESA SANPAOLO, PATRIMONIO CARIPLO, CARTE DELLA PRESIDENZA DI GIORDANO DELL'AMORE

ARCHIVIO STORICO INTESA SANPAOLO, ARCHIVI PERSONALI, CARTE DI PAOLO MOTTURA

ARCHIVIO STORICO INTESA SANPAOLO, SEZIONE FOTOGRAFICA, SERIE FINAFRICA

BIBLIOGRAFIA ESSENZIALE

Atti della Conferenza sulla mobilitazione del risparmio nei paesi africani : tenuta a Milano dal 20 al 23 settembre 1971, Milano, Cariplo, 1972.

La Cassa di Risparmio delle Provincie Lombarde nel cinquantennio (1923-1972), Milano, Giuffrè, 1973.

Adalberto Alberici, Maurizio Baravelli (a cura di), *Risparmio e casse di risparmio nei paesi africani*, Milano, Cariplo, 1973.

Tancredi Bianchi, Marzio A. Romani (a cura di), *Giordano Dell'Amore*, Milano, EGEA, 2013.

Sergio Bortolani, *Banca centrale in Africa*, Milano, Cariplo, 1975.

Cariplo, *25 anni di iniziative economiche, sociali e culturali della Cariplo*, supplemento al n. 60 di *Cà de Sass*, Milano, Cariplo, 1979, pp. 99-134.

Alberto Cova, *Giordano Dell'Amore: un professore prestato alla banca*, in *Tre protagonisti del Novecento: Menichella, Mattioli, Dell'Amore: testi delle relazioni tenute nel ciclo di conferenze su Storia di banche e banchieri*, a cura di Giuseppe Conti, Salvatore La Francesca, Alberto Cova, quaderno n. 266 a cura dell'Associazione per lo sviluppo degli Studi di Banca e Borsa, Milano, 2012.

Giordano Dell'Amore (a cura di), *I sistemi bancari dei paesi africani*, Milano, Cariplo, 1971.

Giordano Dell'Amore, *Il credito agrario nei paesi africani*, Milano, Cariplo 1973.

FAO-Cariplo Working Group, *Agricultural credit for development: world conference on credit for farmers in developing countries* (Rome, 14-21 October 1975), Milano, Cariplo, 1975.

Ada Ferrari, *Giordano Dell'Amore. L'uomo e il banchiere*, Milano, Rusconi, 1989.

Mario Masini (a cura di), *Rural finance profiles in African countries*, Milano, Finafrica, 1987-1989.

Arnaldo Mauri, *Giordano Dell'Amore per l'Africa: il progetto Finafrica*, Università degli Studi di Milano, Dipartimento di Economia, Management e Metodi quantitativi, working paper n. 15, 2014.

Arnaldo Mauri, con la collaborazione di Giovanni De Simoni e Giuseppe Carcano, *Il Servizio Studi e Statistica*, in *La Cassa di Risparmio delle provincie lombarde nel cinquantennio 1923-1972*, Milano, Cariplo, 1973, vol. II, pp. 2565-2730.

Paolo Mottura, *Il sistema bancario della Tunisia (1956-1970)*, Milano, Cariplo, 1972.

Gianmario Raggetti, *Giordano Dell'Amore*, in Giampietro Pizzo e Giulio Tagliavini (a cura di), *Dizionario di microfinanza. Le voci del microcredito*, Roma, Carocci, 2013.

Roberto Ruozzi, *Da Milano il rilancio del risparmio nei paesi africani*, in «Cà de Sass. Rivista periodica della Cassa di Risparmio delle Provincie Lombarde», n. 35, settembre 1971.

Roberto Ruozzi, *Nasce il «FINAFRICA»*, in «Cà de Sass. Rivista periodica della Cassa di Risparmio delle Provincie Lombarde», nn. 43-44, luglio-dicembre 1973.

Parker M. Shipton, *Credit Between Cultures: Farmers, Financiers, and Misunderstanding in Africa*, New Haven-London, Yale University Press, 2010.

Mirko Zagnoli, Enrico Liguori, *Breve storia della Cà de Sass*, Cariplo, Milano, 1969.



Un borsista del III Corso in visita alla Fiera di Milano, 1970

finito di stampare
nel mese di settembre 2024

