

Fondazione CR Asti, Livio Negro: “Diversificare non è ideologia, è buona gestione”

AT www.atnews.it/2026/02/fondazione-cr-asti-livio-negro-diversificare-non-e-ideologia-e-buona-gestione-279530/

20 febbraio 2026



Presidente Negro, dal convegno del 6 febbraio è emersa con forza una domanda di fondo: quali scelte sono davvero decisive oggi per il futuro della Fondazione Cr Asti? Se dovesse sintetizzare in un punto la sfida principale, quale indicherebbe?

La sfida, oggi, è una sola: fare in modo che la Fondazione possa continuare ad aiutare Asti e il territorio non solo domani, ma anche tra dieci o vent'anni. Questo significa proteggere il patrimonio, farlo rendere di più e in modo più stabile e ridurre i punti di fragilità.

In altre parole, dobbiamo comportarci come un buon padre di famiglia: usare prudenza, evitare rischi inutili e fare scelte che garantiscano sicurezza e continuità.

Dal convegno è emerso con chiarezza che, se vogliamo che la Fondazione continui con interventi importanti sul piano economico e costanti nel tempo, dobbiamo diversificare. Non è una scelta ideologica, è una necessità di buona gestione.

E' stato ricordato che circa 80% del patrimonio della Fondazione è investito nella Banca di Asti, una concentrazione ben superiore alle indicazioni del Protocollo Acri-Mef. Questo dato rappresenta oggi più un rischio o una risorsa strategica?

È senza dubbio un valore importante, perché nasce da una storia lunga e da un legame profondo con la comunità. Però, a questi livelli diventa soprattutto un fattore di rischio: vuol dire che il futuro della Fondazione dipende dall'andamento di un solo investimento. Questo significa che, se la Banca attraversa un periodo difficile, non rischia solo la banca, rischia anche la Fondazione, e quindi la sua capacità di sostenere il territorio. Negli anni abbiamo visto fondazioni bancarie che, proprio perché troppo concentrate sulla "loro"

banca, hanno poi dovuto affrontare conseguenze pesantissimi, fino a vedersi azzerare il valore della propria conferitaria.

È successo, per fare esempi concreti, alla Fondazione Cassa di Risparmio di Jesi, alla Fondazione Cassa di Risparmio di Cesena, alla Fondazione Cassa di Risparmio di Ferrara e alla Fondazione Cassa di Risparmio di Rimini. Non voglio che succeda anche a noi.

Per questo le indicazioni del Protocollo ACRI-MEF vanno lette come una regola di buon senso. Il Protocollo è pensato per proteggere il bene comune e garantire che la Fondazione possa continuare a fare la sua parte con continuità.

Diversificare il patrimonio significa anche mettere mano a un equilibrio storico tra Fondazione, banca e territorio. Come si può conciliare una gestione finanziariamente prudente con la difesa del valore sociale e identitario di una banca locale?

C'è un modo molto concreto per tenere insieme prudenza e identità: quando parliamo di “diversificare” intendiamo valutare l'ingresso di un solido partner industriale al fianco della Banca di Asti, capace di portare risorse e competenze, e allo stesso tempo ridurre il peso eccessivo che oggi la banca ha sul patrimonio della Fondazione. Se questo partner porta un progetto industriale serio e credibile, la diversificazione diventa una scelta “a doppio beneficio”.

Da un lato, la Fondazione riduce la dipendenza da un solo investimento e trasforma una parte del valore oggi “congelato” in Banca di Asti in risorse più stabili e più ampie: questo significa poter finanziare con maggiore forza e continuità scuola, cultura, welfare, giovani, progetti dei Comuni e delle associazioni. In pratica: più capacità di fare e in modo regolare.

Dall'altro lato, la banca può guadagnarci se il partner non è un investitore di passaggio, ma un soggetto capace di portare capitale, competenze, tecnologie e un piano di sviluppo: più forza commerciale, prodotti più competitivi, maggiore capacità di credito a famiglie e imprese, investimenti sul digitale e sulla rete. In sintesi, la banca può crescere di dimensione e qualità, diventando ancora più utile al territorio e più solida nel lungo periodo.

Il punto, quindi, non è “cedere o non cedere” la partecipazione per principio: è scegliere bene le condizioni. Se il percorso è guidato da un progetto industriale serio, con impegni chiari su sviluppo, occupazione, servizio e presenza nei territori, allora diversificare non significa perdere qualcosa, ma rafforzare sia la Fondazione sia la Banca, ciascuna nel proprio ruolo. Così facendo territorio e comunità non possono che trarne beneficio

La scorsa settimana Banca di Asti ha presentato i risultati preliminare consolidati al 31 dicembre 2025 che riportano un utile in crescita. Qual è la sua valutazione?

La Banca di Asti mette in evidenza l'utile 2025 (65 milioni) rispetto ai 51 milioni del 2024. È un confronto corretto, ma parziale: nello stesso esercizio di trasparenza andrebbe ricordato che il risultato resta inferiore ai 79 milioni del 2023.

Lo stesso vale per la redditività: guardando agli indicatori, nel 2023 la redditività era del 7,7%, scesa nel 2024 a 4,7% e al 5,8% dell'esercizio 2025. Anche qui, la dinamica è chiara: siamo su livelli ancora sensibilmente più bassi del 2023 e comunque lontanissimi

dalla media nazionale del settore che, nel 2025, è del 12%–13%, con punte del 15,8% registrate da Unicredit: un divario molto ampio.

I numeri parlano chiaro, la redditività della Banca di Asti è insufficiente, e assolutamente non allineata agli altri competitor, e questo si traduce in una minore capacità della Fondazione di contribuire allo sviluppo del territorio.

Durante il convegno si è sottolineato che una Fondazione non deve limitarsi a erogare risorse, ma agire come agente di sviluppo. In che modo questa visione può tradursi concretamente nelle scelte della Fondazione Cr Asti?

Sono d'accordo con quanto è emerso dal convegno: una Fondazione non deve limitarsi a "distribuire contributi", ma deve far crescere opportunità, aiutando il territorio a mettere in campo progetti più solidi e duraturi. Questo significa scegliere iniziative che non si esauriscano in un aiuto una tantum, ma che abbiano un orizzonte di medio-lungo periodo, obiettivi chiari e la capacità di coinvolgere più soggetti insieme — Comuni, associazioni, scuole, realtà culturali e sociali — creando collaborazione.

A tale proposito, ci tengo a sottolineare che, dal 2025 la Fondazione CR Asti ha già impostato il proprio lavoro in questa direzione: stiamo superando la logica dei piccoli contributi "a pioggia" privilegiando interventi più selettivi e orientati ai risultati, chiedendo ai proponenti maggiore responsabilità e partecipazione, anche attraverso quote di cofinanziamento quando possibile. E, altrettanto importante, stiamo rafforzando la verifica finale dei progetti: non per complicare la vita a chi fa bene, ma per capire cosa funziona davvero e quindi moltiplicare l'effetto di ogni euro, rendendo l'azione della Fondazione più efficace e più utile alla comunità.

Il confronto promosso dalla Fondazione Gorla può essere letto come l'inizio di una riflessione pubblica sul futuro della Fondazione. Dopo questo appuntamento, quali passaggi concreti ritiene inevitabili nei prossimi mesi?

Il convegno, a mio avviso, ha avuto un merito: ha reso evidente a tutti che il tema non è "se" diversificare, tutt'al più "come" farlo nel modo migliore e nei tempi opportuni, tenendo insieme tre esigenze legittime: la solidità della Fondazione, la crescita della banca e la sensibilità della comunità.

Capisco bene le preoccupazioni diffuse: da un lato c'è il timore di "diluire" un legame storico, dall'altro la paura che la banca finisca dentro un gruppo più grande perdendo identità. In questo quadro qualcuno immagina una soluzione "interna", ad esempio una cessione ad altre fondazioni o enti locali. È un'ipotesi comprensibile sul piano emotivo, ma rischia di non risolvere il nodo vero: un socio solo "finanziario" o "territoriale", senza un progetto industriale, difficilmente porta alla banca ciò che serve per crescere (capitale, competenze, tecnologia, sviluppo commerciale). E allo stesso tempo non mette la Fondazione nelle condizioni di liberare risorse in modo stabile e duraturo.

Per questo, dopo il convegno, sarà necessario parlarne apertamente e discuterne a tutti i livelli: dentro gli organi della Fondazione e della banca, con le istituzioni locali, con le realtà economiche e sociali del territorio e, più in generale, con l'opinione pubblica. Serve un confronto serio e trasparente, che aiuti a distinguere le paure comprensibili dalle scelte

davvero utili e indispensabili, e a costruire una soluzione equilibrata: più solidità per la Fondazione, più prospettiva di crescita per la banca, e più benefici concreti per la comunità.