FABIO INNOCENZI

Sabbie mobili

Esiste un banchiere perbene?

Romanzo

codice
EDIZIONI

Il contratto dei bancari

Dopo gli errori al mio esordio, nel 2003, avevo pensato di non essere adatto a far parte della delegazione per le trattative con il sindacato. Mai previsione fu più sbagliata. Un po' alla volta ho capito che il "teatrino" di lunghe ed estenuanti trattative era l'unica strada per trovare un consenso tra tutti i soggetti interessati. Ho imparato ad accettare le giornate (e le nottate) di trattativa come l'unico modo per costruire i compromessi. Soprattutto ho capito che uno degli svantaggi di noi amministratori delegati di aziende nella trattativa era proprio il fatto di essere nervosi e insofferenti per il tempo male utilizzato. Alla fine, e controvoglia, ho imparato il mestiere talmente bene che l'anno scorso mi hanno chiesto di presiedere la delegazione dell'Associazione Bancaria Italiana.

Avevo molti buoni motivi per rifiutare. In primo luogo, il tempo: un anno fa eravamo nel pieno della gara per acquisire la Lodi e stavamo corteggiando Cattolica. Il tempo era il mio peggior nemico. Presiedere la delegazione significa essere pronto a scomparire per settimane, quando si entra nella fase calda del negoziato. E se fosse successo nel momento clou delle trattative con Lodi o con Cattolica? Poi, l'eredità "pesante": la delegazione uscente aveva Sella come presidente, Profumo impegnato direttamente e Passera a volte presente nella squadra. La "mia" delegazione avrebbe perso tutti loro (con me ci sarebbe stato Francesco Micheli, capo delle risorse

di Intesa, a dare peso alle grandi banche). Non avremmo goduto di appoggi, di fama, di una buona reputazione. Saremmo partiti in salita, come una squadra appena promossa in Serie A. La vecchia delegazione era l'Inter. Noi potevamo ambire a essere il Chievo. Infine, occorreva una saggia valutazione degli svantaggi per me e per il Banco. Presiedere la delegazione nazionale avrebbe significato visibilità, e la visibilità non è mai un vantaggio per un banchiere. Ci vuole discrezione, moderazione, basso profilo. In periodi di tensione e di crisi finanziaria la visibilità diventa un sicuro svantaggio. Significa essere nel centro del mirino, diventare l'obiettivo naturale di critiche e attacchi. Tutte ottime ragioni per dire di no.

Sull'altro piatto della bilancia un unico motivo: le banche stanno entrando in una fase prolungata di tassi bassi e crescita modesta, e affrontano questo nuovo scenario con una struttura di costi barocca e inadeguata; condividere questa analisi e cercare le soluzioni insieme ai rappresentanti dei lavoratori sarebbe stato un passaggio obbligato e affascinante. Avevo l'occasione di cercare di essere utile a tutti: non solo a una parte, ma all'intera industria. Non sapevo se sarei stato all'altezza, ma mi sarebbe piaciuto provarci.

La persona con cui confrontarmi era Fratta. Io ero pagato dal Banco, e se lui e il consiglio avessero visto in questo impegno una distrazione dai miei compiti, sarebbe stato corretto tirarmi indietro. Forse speravo che mi si invitasse a rifiutare, sarei stato tolto dall'imbarazzo.

«Non voglio mettere sulle sue spalle il peso della decisione. Ritengo che ci siano più svantaggi che vantaggi. Il Banco è il mio datore di lavoro e accettando non credo di fare una scelta nel suo interesse».

Fratta, di solito rapido e sbrigativo, cominciò a riflettere e sbuffare. Alla fine sentenziò: «No, deve accettare. Non ho un motivo razionale, ma credo sia giusto che accetti».

E così oggi mi trovo questa gatta da pelare. In uno scenario completamente diverso da quello che mi sarei aspettato nel 2006, devo confrontarmi con un sindacato che ha messo alla

base della sua piattaforma rivendicativa un «significativo recupero del salario in termini reali». Auguri!

La mia delegazione, quella dei datori di lavoro dell'ABI, è piena zeppa di vecchi volponi. Potrei citare vari esempi: Francesco Micheli, capo risorse di Intesa e fedelissimo di Passera, è uomo cresciuto nelle relazioni sindacali. La sua banca dà lavoro a centomila dei cinquecentomila bancari italiani e lui sa gestire benissimo il suo peso negoziale sfruttando un'esperienza di quasi quarant'anni di contratti. Carmine Lamanda, ora in UniCredit ma proveniente dalla Banca di Roma, ha un'esperienza ancora più lunga di Micheli ed è anche frequentatore dei palazzi politici romani. Camillo Venesio, capo e "padrone" della piccola Banca del Piemonte, come età sta a metà tra me e loro, ma la sua esperienza in ABI è ultradecennale. Discorso simile per gli altri membri della delegazione. Io sono il più giovane, ancora impreparato, e devo fare il presidente! Se dovesse andare male avrebbero tutti una motivazione pronta per spiegare il fallimento: la mia inesperienza.

Non mancano i volponi anche sull'altro fronte. Primi fra tutti Beppe Gallo della CISL e Mimmo Moccia della CGIL. Gallo è uomo pacato, paziente, un ligure sparagnino che tende sempre a trovare punti di convergenza: chiunque parli con lui è convinto di essere vicinissimo all'accordo; a volte però, all'improvviso, spiazza l'interlocutore dicendo che le condizioni generali rendono impossibile l'accordo. Moccia invece è sornione, piccolo di statura, un intellettuale napoletano qualche volta scontroso ma sempre pronto all'ironia e all'autoironia.

Le due più importanti organizzazioni sindacali italiane si stanno confrontando duramente in tutti i settori a livello nazionale. Nel mondo dei bancari lo scontro è meno evidente, ma Gallo e Moccia stanno attenti a non entrare in conflitto con le linee di Raffaele Bonanni, segretario della CISL, e di Guglielmo Epifani, suo equivalente alla CGIL. O meglio, Mimmo Moccia è parte della sinistra CGIL, spesso critica nei confronti di Epifani; tuttavia non può permettersi azioni in

aperto contrasto con la linea della sua organizzazione. Gallo è di fatto il leader della delegazione, riconosciuto anche da Massimo Masi della UIL e dalle altre sigle (FALCRI, FABI, UGL). Moccia sarà pronto a decidere se essere parte attiva o elemento critico, in funzione delle sue esigenze politiche interne.

Al tavolo delle trattative ci si presenta tutti in ordine sparso. Sul fronte dei datori di lavoro, siamo spaccati tra quelli disposti a concedere qualcosa sul fronte salariale, pur di ottenere flessibilità nei contratti, e quelli cui invece importa poco la flessibilità e che non vogliono concedere nessun ritocco dei salari. Sul fronte sindacale la confusione è totale: la CGIL vuole più occupazione e zero flessibilità, la CISL vuole aumenti salariali e coinvolgimento nel governo delle aziende, la UIL vuole che il sindacato possa incidere sui sistemi incentivanti, gli altri pretendono anche un maggiore impegno sul fronte delle assunzioni di giovani.

È fine settembre 2007 e non c'è più tempo: il contratto è triennale ed è ormai scaduto da quasi due anni, dobbiamo trovare un accordo per il contratto 2006-2008 e stiamo temporeggiando da inizio 2006. Da parte nostra non abbiamo avuto fretta perché le rivendicazioni sindacali a fine 2005, nel pieno del boom delle banche, sarebbero state molto aggressive. Da parte loro mancava una visione unitaria ed era meglio cercare di fare fronte comune prima di sedersi per negoziare. Tuttavia non possiamo indugiare ancora. Dobbiamo cercare di firmare un contratto che abbia almeno un anno di vita residua. I contatti informali danno segnali inequivocabili: anche i sindacati capiscono che non si può tergiversare ancora. Il contratto deve essere rinnovato entro fine anno.

La prima riunione del tour de force comincia con una vera e propria imboscata. Gallo apre le danze spiegando la piattaforma sindacale, che prevede aumenti superiori al 10% con un recupero reale dei salari di circa il 5-6%, tutela dell'occupazione, impegno all'inserimento dei giovani e coinvolgimento del sindacato nella definizione del sistema incentivante. Seguono gli altri che, a eccezione di Moccia, che resta silenzioso, enfa-

tizzano a turno i vari punti della piattaforma di Gallo. Sto per prendere la parola io quando vengo interrotto.

La logistica in queste trattative sindacali è studiata attentamente: le riunioni si tengono nelle stanze barocche del palazzo romano in cui ha sede l'ABI. Da un lato del tavolo ci sediamo noi dell'associazione: presidente in mezzo, rappresentanti di Intesa e UniCredit nella parte centrale, a sinistra gli altri membri della delegazione, a destra gli uffici tecnici dell'ABI guidati dall'eterno Giancarlo Durante. Di fronte a noi i rappresentanti sindacali: in prima fila, due per ognuna delle nove sigle sindacali; dietro di loro, seduti lungo il muro, altri diciotto sindacalisti, per un totale di trentasei. Sono un esercito. Il pensiero è ovviamente il solito: quanto diavolo costa tutto questo teatrino?

Si è alzato uno dei diciotto rappresentanti della seconda fila. È inusuale: di solito chi sta in seconda fila non parla in prima persona, ma si avvicina ai suoi capi seduti davanti e sussurra loro qualcosa nell'orecchio o passa un bigliettino con qualche appunto. Spesso sono i più intransigenti e attaccabrighe, e vengono portati alle negoziazioni per evitare che si scatenino contro gli accordi in sede di assemblea sindacale: la gestione del consenso è davvero complicata nelle organizzazioni dei lavoratori, e tutte le tattiche sono lecite per evitare la delegittimazione di chi è stato delegato a trattare.

Non so chi sia il sindacalista che sta prendendo la parola: maschio, mezza età, voce bassa. «Nel momento di vero avvio della trattativa da parte nostra, non si può non stigmatizzare il fatto che per la prima volta il presidente della delegazione ABI non coincide con il presidente dell'ABI. È un brutto segno di riduzione dell'attenzione dell'associazione bancaria nei nostri confronti. Anche nell'ultimo contratto il presidente dell'ABI, Sella, ha guidato la delegazione ed era accompagnato, tra gli altri, dall'amministratore delegato di UniCredit, Profumo. Questa volta il presidente ABI Faissola non ha ritenuto il contratto nazionale tema meritevole di attenzione. La delegazione è presieduta dal dottor Innocenzi, che non è neanche

vicepresidente ABI. I rappresentanti delle grandi banche che lo accompagnano non sono gli amministratori delegati delle banche medesime. In sintesi, il profilo della vostra delegazione è visibilmente diminuito di importanza, e noi temiamo che questo si rifletta sulla capacità negoziale, limitando quel necessario coraggio che l'evoluzione del settore e dell'economia richiedono. Non possiamo poi tacere un altro elemento di anomalia: alcune vicende rilevanti degli ultimi mesi hanno interessato direttamente il presidente della vostra delegazione, e non mi sto riferendo alla nascita del Banco Popolare. Non vorremmo che queste vicende potessero influenzare un'importante trattativa nazionale come questa».

Silenzio di tomba. I capi delegazione del sindacato guardano i fogli sparsi davanti a loro. Erano evidentemente consapevoli di quanto stava per succedere. Dovevano averne discusso a lungo, prima di dare l'incarico di delegittimare la nostra delegazione a un killer di seconda fila in modo da non togliere spazio negoziale ai capi. Il tentativo di delegittimazione ha tre pilastri: basso profilo del presidente, basso profilo del resto della delegazione, perplessità sui requisiti di onorabilità del presidente. Quest'ultimo elemento è ovviamente il più meschino e imbarazzante. Il riferimento alla vicenda Italease è preciso, anche se hanno preferito non citare lo scandalo in maniera esplicita. Probabilmente hanno dibattuto a lungo sull'opportunità di aggiungere anche questo terzo elemento. Hanno dibattuto e deciso di sì: hanno voluto tirarmi un cazzotto sotto la cintura per mettere subito in chiaro i rapporti di forza.

Carmine Lamanda mi si avvicina e mi sussurra: «Lascia rispondere me». Gli faccio un cenno (grato) di assenso.

«Non è mai successo, in tanti anni di trattative, che una delle due delegazioni provasse a delegittimare l'altra. È un fatto grave che meriterebbe, da solo, l'immediato ritiro della nostra delegazione dalla trattativa. Del tutto anomalo, inoltre, è il fatto che un tema così grave non venga posto dai segretari generali che sono seduti a questo tavolo, ma da un vostro rappresentante che non conosciamo. Per questo motivo darò

una risposa sintetica, e non dovuta, sui contenuti, in modo che i segretari generali possano prendere una posizione chiara in merito. La nostra delegazione ha pieno mandato, ricevuto dal consiglio e dal comitato esecutivo dell'ABI. È quindi in una situazione identica a quella delle altre delegazioni del passato. Il dottor Innocenzi, oltre a presiederla, è amministratore delegato del terzo gruppo bancario nazionale e garantisce insieme a tutti noi la rappresentatività al massimo livello dell'Associazione Bancaria Italiana. Gli organi dell'ABI hanno la massima fiducia in lui e nei membri della delegazione. Vorremmo che fosse fatta immediata chiarezza da parte dei segretari generali se siamo di fronte a un incidente o se quanto ho detto non risulta chiaro».

Lamanda ha tirato fuori tutta la sua esperienza per evitare che si apra un dibattito su temi di legittimità e composizione delle delegazioni. Temi del tutto impropri per questa trattativa.

Gallo non ha esitazioni: «Parole chiare che condivido».

Seguono Moccia, poi Masi e gli altri. Il killer in seconda fila, ovviamente, si guarda bene dal chiedere di nuovo la parola. Ha portato a termine il suo compito, probabilmente non lo vedremo mai più seduto a questo tavolo. Non so se la sua sassata avrà conseguenze: probabilmente, se la negoziazione si dovesse arenare, il sindacato potrebbe in futuro ricordare che aveva avuto delle perplessità sulla delegazione ABI.

Tocca a me parlare per stabilire l'agenda dei lavori. Si comincerà con una serie di incontri settimanali in ottobre, in parallelo sia su temi tecnici (come il recupero dell'inflazione), sia su quelli negoziali a tutto campo.

In macchina verso Fiumicino ripenso all'attacco frontale che ho subito. La presidenza della delegazione, è chiaro, mi espone a molti rischi e mi prenderà molto tempo. Forse non è stata una grande idea accettarla, ma ormai sono in ballo e devo portare a casa il risultato a tutti i costi.

È ormai passato un mese dall'inizio delle trattative e non abbiamo ancora cavato un ragno dal buco. Il mio obiettivo è ottenere un contratto con più flessibilità. Ripenso alla discus-

sione sostenuta a suo tempo con David Tripple, al trentottesimo piano degli uffici della Pioneer, a Boston. In Italia il diritto acquisito vince sempre contro quello primario. Se è vero che i cittadini hanno diritto ad avere un mercato del lavoro che funzioni, che dia opportunità ai giovani, che dia una speranza ai disoccupati, che consenta mobilità sociale, questo diritto primario si scontra con il diritto acquisito di quella minoranza della forza lavoro (circa il 25%) di preservare il posto che ricopre. Si tratta di un diritto acquisito che interessa chi lavora a tempo indeterminato in aziende di dimensioni medio-grandi e in enti pubblici, e che ovviamente non tutela tutti gli altri (dipendenti di piccole aziende, lavoratori autonomi, esercizi al dettaglio, ambulanti, tempi determinati, apprendisti, disoccupati, non iscritti alle liste di disoccupazione). Il mercato del lavoro è bloccato per tutelare venticinque persone a scapito di altre settantacinque.

Non si riesce a introdurre un serio sussidio di disoccupazione e a liberalizzare il mercato; la resistenza è formidabile. Eppure il mondo è cambiato e richiederebbe cambiamenti da parte di tutti. L'attività bancaria si sta spostando dagli sportelli a internet. Abbiamo sempre meno traffico di clienti nelle filiali, e se il nostro sistema non diventerà più flessibile presto dovremo fronteggiare un problema occupazionale. Confrontando il contratto dei bancari con quello degli altri settori sono evidenti due anomalie: una remunerazione superiore in media del 20% e una serie di vincoli molto più invasivi che limitano la possibilità per il datore di lavoro di cambiare la sede e la mansione del dipendente. Il problema in prospettiva più rilevante, secondo me, è di gran lunga il secondo. In futuro avremo sempre più l'esigenza di riconvertire personale da attività spazzate via da internet verso nuove mansioni. Devono essere eliminati lacci e lacciuoli: consensi del dipendente, massima distanza per il trasferimento, rischi di demansionamento e via dicendo. Il nostro contratto, per certi versi, somiglia più a quello del settore pubblico che a quello dell'industria, del commercio e della grande distribuzione. Mi preoccupa meno il

fatto che la remunerazione dei bancari sia più alta di quella di altri: abbiamo bisogno di persone di qualità, quindi ben venga il fatto che le paghiamo di più. Ma devono essere davvero di qualità e, soprattutto, davvero flessibili.

Questa linea fatica a passare, nella mia delegazione. Camillo Venesio, che rappresenta le piccole banche, non ha problemi di flessibilità. Il suo unico obiettivo è non aumentare i costi. Lo stesso Francesco Micheli, che rappresenta Intesa, è d'accordo in teoria, ma poi, quando si va sul concreto, si dimostra decisamente più sensibile al tema salariale.

Sul fronte opposto la situazione è chiara: Moccia attende un passo falso di Gallo per attaccarlo. Quest'ultimo, di conseguenza, evita di fare la prima mossa nello sfoltimento delle loro richieste per non esporsi al fuoco amico. Dopo un mese di incontri la piattaforma di discussione rimane tale e quale a quella di apertura. Bisogna trovare una via di uscita.

Gallo mi telefona: «Qui non andiamo da nessuna parte. Dobbiamo ritagliarci un tavolo ristretto, informale, che possa capire in via riservata gli spazi che abbiamo. Dobbiamo vederci per discutere della questione in una riunione non stop per tornare, infine, al tavolo negoziale ufficiale solo dopo aver stabilito un percorso condiviso».

«Beppe, va bene, ma ci deve essere anche Moccia. Altrimenti non andiamo da nessuna parte».

«È vero. Tu invece devi dare spazio a Micheli: ha bisogno di sentirsi protagonista».

Detto fatto. Faccio prenotare una saletta riservata a Roma, all'Hotel Minerva. Da parte nostra, insieme a me e Micheli chiamo anche Lamanda, Piazzolla e Venesio. Gallo si presenta con Moccia, Masi e Garavini della FABI (il primo sindacato autonomo a livello nazionale per numero di iscritti) e la Furcolo della FALCRI. Siamo in pochi, senza verbalizzazioni: diventa facile affrontare tutti i punti evitando inutili tatticismi e perdite di tempo. Moccia è chiaramente in difficoltà. Alla fine è costretto a dire che ha bisogno di elementi concreti che gli possano consentire di spiegare perché abbandona l'Aventino su cui

Epifani ha ritirato la CGIL, e che la sua precondizione è un aumento salariale vicino alle richieste a doppia cifra del sindacato.

Cominciamo a esplorare il primo punto con poco successo: non è facile trovare elementi concreti che possano giustificare alla componente bancaria della CGIL di avere un comportamento più collaborativo rispetto al resto del sindacato. Rimane poi il secondo, che per noi è improponibile: un aumento oltre il 10% non è praticabile perché sarebbe all'incirca il doppio del recupero dell'inflazione. Se questa è la posizione della CGIL, non si potrà arrivare alla firma. O, in alternativa, dovremo arrivarci senza di loro, ammesso e non concesso che Gallo se la senta di stipulare un contratto e presentarlo alle assemblee dei lavoratori in una situazione di scontro con la CGIL.

Alla seconda giornata al Minerva, Moccia non si presenta; ci manda un messaggio spiegandoci che è dovuto tornare a casa, nel napoletano, per motivi famigliari. Senza di lui è come fare i conti senza l'oste. Gli offriamo di spostare la sede degli incontri a Napoli, per rendergli possibile conciliare le esigenze familiari con la trattativa, ma niente da fare. Mi viene il dubbio che sia solo una scusa per non essere risucchiato all'interno dell'accordo.

Stiamo per farci prendere dallo scoraggiamento quando, nella hall del Minerva, tra un incontro e l'altro, a Lamanda e Micheli viene un'idea: tempo in cambio di soldi. Noi accettiamo un aumento vicino al 10%, se loro accettano un contratto a cinque anni (2006-2010) anziché a tre (2006-2008). I sindacati portano a casa l'incremento richiesto e noi guadagniamo un aumento vicino alla crescita dell'inflazione nell'arco di un quinquennio e, quindi, senza un aumento reale dei salari. Vedo improvvisamente la luce in fondo al tunnel: «Questa proposta può dare una risposta anche alla prima esigenza di Moccia, quella di un elemento di differenziazione che consenta alla CGIL di partecipare all'accordo diversamente da come fa in altri settori. Un orizzonte quinquennale consente al nostro settore un periodo abbastanza lungo per lavorare su aspetti fondamentali per lo sviluppo futuro dell'occupazione e della

produttività. Un cambio di metodo che dà respiro e capacità strategica».

Lamanda: «Ci può stare, ma proviamo a cercare prima il consenso di Gallo o quello di Moccia?».

Anticipo tutti: «Gallo è il loro leader e sarebbe importante che lo chiamassi tu, Francesco, per capire se riesci a farlo salire a bordo. Intanto io faccio chiamare Moccia dal mio collega Gianni Rossi, il responsabile del personale al Banco: erano "compagni" da ragazzi e a lui dirà la verità».

Gianni Rossi non perde tempo. È napoletano e intellettuale come Moccia. Lo chiama e torna da me entusiasta: «Mimmo dice che ci si può lavorare».

Anche Gallo risponde a Micheli che la strada è percorribile. Le riunioni prendono un ritmo del tutto diverso. Moccia torna al tavolo e finalmente inizia a dare un contributo costruttivo. Individuata l'intesa di massima sui punti chiave, bisogna trovare la quadra su tutti gli altri aspetti. Contratti di apprendistato, formazione, previdenza, flessibilità, turn over, commissioni paritetiche, sistemi incentivanti. Il confronto diventa serio e sano. Si combatte metro per metro su tutto, ma il quadro ora è chiaro: vogliamo portare a casa il contratto. Micheli tratta clandestinamente su mille tavoli. Qualche volta si confonde anche con me e mi dice di aver trovato intese negate fino a un minuto prima. Porta però avanti le iniziative che ci interessano.

Alla fine il più ostico è, sul nostro lato, Camillo Venesio. In un mondo dominato dalle grandi banche e dai principali sindacati, lui difende le esigenze dei piccoli istituti di credito e non vuole lasciare sul campo neanche un centesimo. La riservatezza degli incontri al Minerva è totale. Non trapela nulla né sulla stampa né negli ambienti bancari.

Torniamo alle sedute ufficiali nelle eleganti sale dell'ABI: non so quanti dei quasi quaranta sindacalisti presenti sappiano dei passi avanti che abbiamo fatto nelle riunioni carbonare, ma il gioco delle parti è perfetto. Le negoziazioni fatte a porte chiuse vengono riproposte in sede allargata. Il nuovo contrat-

to sta prendendo forma. Alla fine siamo riusciti a introdurre concetti diffusi di flessibilità. Non è la rivoluzione che avrei desiderato, ma è già qualcosa.

La notte della trattativa finale è come sempre faticosa. È un contratto sotto feste religiose. Procediamo senza sosta il giorno di Sant'Ambrogio e aggrediamo la notte che porta alla festa dell'Immacolata. Ormai ho imparato la lezione: niente fretta, niente cene di Natale da amici. A mezzanotte manca un ultimo tassello: il sistema incentivante. Io sono profondamente contrario al fatto che diventi oggetto di negoziazione. È e deve restare uno strumento manageriale. Deve rispettare criteri di trasparenza, di equità, di etica e di deontologia, ma deve essere unilaterale. Il sindacato però ha visto crescere il sistema incentivante a scapito dei premi aziendali contrattuali. Ormai in alcune aziende tale sistema è diventato parte rilevante della remunerazione e viene deciso a livello unilaterale dall'azienda. Perdere la presa sulla remunerazione, per il sindacato significa perderla sui lavoratori: in qualche modo deve recuperare un ruolo.

Alla fine troviamo una formula basata su un metodo di consultazione preventiva non vincolante che accontenta entrambi. Noi abbiamo difeso la nostra libertà di decidere; i sindacati hanno ottenuto che ci sia un riferimento al sistema incentivante nel nuovo contratto. È costato altre cinque ore perse nella notte, ma alle prime luci dell'alba mandiamo la bozza del contratto in stampa per la firma. Usciamo da piazza del Gesù alle cinque e mezza per cercare un cappuccino e dei cornetti. Li troviamo caldi, appena sfornati, vicino a piazza di Spagna. Sono quasi trent'anni che non faccio l'alba mangiando croissant dopo una notte in bianco. A quei tempi non mi sarei mai immaginato che avrei rifatto quell'esperienza per la firma di un contratto sindacale.

Il fresco del mattino mi dà energia: ce l'ho fatta! Portiamo a casa un contratto a cinque anni senza aumenti significativi dei costi in termini reali per le banche, con più flessibilità e innovazioni contrattuali che dovrebbero favorire l'occupazio-

ne, soprattutto quella giovanile. Anche il sindacato è contento, perché in un periodo di divisioni è riuscito a trovare un consenso unitario.

Cammino sereno e penso a quelli che erano pronti a dire che la trattativa non si poteva fare per l'inesperienza del presidente. Fra cinque giorni è Santa Lucia. Mi torna in mente il mio esordio di alcuni anni fa. Chi lo avrebbe mai detto! Quello sprovveduto ragazzotto ha realizzato il primo contratto quinquennale della storia sindacale italiana.