

**Corrado Passera****Il Foglio, 2005**

Testi da consultare per una memorialistica dell'idrovolante: “Un volo di 55.000 chilometri”, Francesco de Pinedo, 288 pp. Arnoldo Mondadori Editore, 1927; “Il mio volo attraverso l’Atlantico e le due Americhe”, Francesco de Pinedo, 279 pp, Ulrico Hoepli Editore, 1928, con una introduzione di Gabriele D’Annunzio.

“Ciò che di più sublime dà l'idrovolante è quel senso di libertà derivante dal fatto di muoversi generalmente fuori dal mondo artificiale degli aeroporti, degli spazi aerei controllati, della burocrazia aeronautica. Nel volo sull’acqua molto spesso si opera nella completa solitudine e silenzio radio dal momento in cui si accede all’aereo a quello in cui si lascia lo stesso aereo al termine del volo” (Cesare Baj, introduzione a “Il pilotaggio degli idrovolanti”, tecniche di pilotaggio di idrovolanti e anfibi a scafo e con galleggianti, Edizioni New Press, Como, 1992).

Un giorno dell’estate del 1983 - che qualcuno ricorderà a causa di una canzone di Lucio Dalla, si intitolava “1943” e a un certo punto diceva: “Ciao, ci vediamo domani” – un piccolo puntino bianco cominciò a scendersene verso il lago. E’ uno dei due Cessna 150 dell’aeroclub di Como, è il più piccolo idro al mondo, un biposto da 100 hp, autonomia di 4 ore, 150 chilometri all’ora di velocità massima, due galleggianti, tipicamente usato per l’addestramento. I galleggianti toccano l’acqua e l’aereo si va a fermare davanti all’hangar dell’aeroclub. Ne scende uno spilungone di ventinove anni compiuti, occhialuto e di fronte alta, lavora nella dipendenza milanese della società di consulenza aziendale più famosa al mondo, la McKinsey, e ha appena conseguito il brevetto di pilota d’idrovolante. Si chiama Corrado Passera ed è nato qui, a Como. Sebbene – stando ai testimoni della sua infanzia e adolescenza – “già a quattordici anni era chiaro guardandolo che Corrado sarebbe diventato una persona importante”, e sebbene si fosse per tempo laureato con lode alla Bocconi, e avesse già conseguito un master in business administration alla Wharton di Philadelphia, e fosse stato assunto dalla McKinsey, quel pomeriggio di tanti anni fa era difficile che qualcuno potesse mai immaginare l’incredibile quantità di cose che avrebbe fatto nei venti anni successivi: direttore generale della Cir, la cassaforte della famiglia De Benedetti, vicepresidente del Credito Romagnolo, direttore generale della Mondadori, amministratore delegato (a.d.) del gruppo Espresso-Repubblica, a.d. di Olivetti e di svariate controllate, a.d. del banco Ambrosiano Veneto, a.d. delle Poste Italiane, a.d. di Banca IntesaBci (dove Bci è la vecchia gloriosa banca Commerciale). La storia dell’idrovolante è interessante per due ragioni: 1) pone una questione ricorrente tra i molti amici, collaboratori e conoscenti – che quasi tutti anonimamente – hanno accettato di parlare di Corrado Passera: la molteplicità dei moventi, la mescolanza di elementi diversi nelle sue scelte. L’idrovolante potrebbe avere un rapporto con la sua natura profonda di persona che aspira a una totale indipendenza (esiste tutta una affettuosa retorica sui bush-pilot, e sulla libertà del volo acquatico); oppure potrebbe essere un riflesso di aspirazioni sociali: l’idrovolante consente mostruose chiccherie, tipo si parte da Como, si va a colazione a Sestri Levante, galleggiante alla boa, gonfiaggio rapido del dinghy, approdo al ristorante e poi si torna a casa; oppure, come osserva Cesare Baj, vicepresidente dell’aeroclub Como, “potrebbe essere solo un fatto contingente, siamo l’unica scuola di idropilotaggio d’Europa, esclusa la Scandinavia; ovvio che se sei di qui, la curiosità è avvantaggiata dall’occasione”. 2) CP è uomo di obiettivi, ma soggetto alla noia: dopo aver gironzolato per un paio d’anni intorno all’aeroclub non si è mai più fatto vedere (i soci, peraltro, tengono a far sapere di essersi consolati con un altro uomo di gran fama, Francesco Micheli). Contributo dell’idrovolante all’aneddotica su Corrado Passera: per dire come siano spesso i nostri

stessi compaesani a non capirci, essendo la sua iscrizione all'aeroclub arrivata nel periodo in cui cadeva il rinnovo degli organi direttivi, un po' per l'aria di bravo ragazzo che ispirava fiducia, un po' perché era laureato in economia, alcuni soci lo indicarono come candidato alla carica di revisore dei conti; ma qualcuno inarcò il sopracciglio, ritenendolo inadatto a svolgere mansioni contabili.

### L'uomo chiamato Mac

Dopo un passaggio alla Siar, società italo-svedese di consulenza, Passera entrò in McKinsey nel 1980. "Fu immesso nel ciclo dei colloqui – racconta un collega di quei tempi – e fu preso immediatamente". Che cos'è McKinsey? Visita al sito internet: Home>About us>Where we started>A history of McKinsey>1920s: A man called "Mac". L'uomo chiamato Mac era un professore di ragioneria all'università di Chicago, James O. McKinsey, il quale nel 1926 ebbe l'idea di lasciare l'accademia e di mettere su una società di servizi finanziari e di consulenza di gestione. A 78 anni dalla fondazione la ditta vanta 82 uffici in 44 paesi, serve tre tra le prime cinque aziende del mondo e ha lavorato con i due terzi delle mille società incluse nell'invidiabile elenco Fortune 1000. McKinsey è un metodo: l'analisi puntigliosa di tutti i dati economici e finanziari iscatolati in una procedura; punti di forza, anatomia delle tendenze in atto nel mercato internazionale, considerazione relativa per le risorse umane giudicate fungibili. Alla fine di un trattamento McKinsey di solito le aziende escono risanate, ma non sono più quelle di prima, hanno lasciato per strada un pezzo della loro vecchia identità, un pezzo di anima. In Italia gran parte del capitalismo finanziario in difficoltà tra la metà degli anni '80 e tutti i '90 è passato dall'ambulatorio McKinsey, che in pochi anni è diventato un serbatoio di classe dirigente. I giovani consulenti che hanno lavorato fianco a fianco con i padroni di aziende in difficoltà, zoppicanti, da ristrutturare, si sono fatti apprezzare e sono rimasti come manager. Scrive Antonio Galdo in "Saranno potenti?" (Mondadori, 2003) che il 46% di quelli che sono passati da McKinsey Italia oggi sono al vertice di aziende importanti, il 37% fanno gli imprenditori. Sono una rete molto efficiente, i McKinsey si sorreggono uno con l'altro, anche quando abbandonano la casa madre. Il capo della filiale italiana, Gianemilio Osculati, racconta a Galdo che loro sono come i marines, scendono in campo per aiutare le aziende in difficoltà a battere la concorrenza. Spiega un ex: "McK è formale, agnostica, razionalizzante, internazionale, capace di fare grandi business-plan e di farli funzionare, ma è una cultura senza passione e negli ultimi anni non esente da una forma di ipocrisia: rassicurare il cliente, dirgli quello che vuole sentirsi dire". Marines, insomma, ma con una forma di gesuitismo. Secondo Piero Celli le società di consulenza sono "novelli ordini ordini monastici del tutto compreso" (Il Corriere della Sera, 2 febbraio 2004). Corrado Passera visse in quest'ambiente per cinque anni. Se ne andò, nel 1985, gli avevano appena chiesto di diventare partner. Un collega di quei tempi dice: "se ne andò anche perché il mondo McK non gli piaceva più, certo è ovvio che era difficile rifiutare l'offerta di Carlo De Benedetti". Con molta discrezione Passera ha continuato a servirsi della società di consulenza – recentemente, per esempio, gli affidato il caso Nextra, la società operativa di Intesa coinvolta nella vicenda Parmalat - Utilizza i business-plan McK come un parametro di riferimento, assoggettato naturalmente alla sua fantasia. Dicono però che lui non sia più pasta d'uomo McK, che si sia liberato dell'eccesso di schematismo e che non subisca più il fascino delle chart. Gli è rimasto il vezzo, però, della matita Pilot giallo ocra, segno distintivo degli affiliati. Come forma estrema di complimento un amico ci confida: "Passera è un McKinsey anomalo, uno specialista diventato generalista".

### Sul lago di Como

Passera è proprio uno dei nostri. Famiglia borghese, il commercio, qualche immobile, il Rotary, il Rotaract, padre distinto, con le memorie di guerra (in campo di concentramento ebbe come compagno di prigionia Giovanni Guareschi), tradizionalista da un lato e dall'altro curioso dei fatti del mondo, che stravede per il figlio, lo spinge ad allargare l'orizzonte e da lontano ne coccola l'ascesa. Con lo slancio - che i figli avvertono inevitabilmente come tardivo rispetto ai genitori - una volta Corrado gli manda riservatamente la sintesi del piano d'impresa delle poste. Il capostipite Passera, Antonio - nonno di Corrado - aveva cominciato come ristoratore e col tempo era diventato albergatore. Le storie di provincia sono fatte di nomi, che sono conseguenza delle cose, e la gente di qui prova a farne l'elenco: ebbero in gestione il San Gottardo, l'albergo dove a mezzogiorno della domenica le famiglie per bene comasche andavano a mangiare, e il Lido di Villa Geno, che era il posto dove si prendevano i bagni sul lago; comprano il Villa Flori e il Terminus, quest'ultimo dal comandante Baragiola - una specie di commodoro Vanderbilt comasco - che era uno degli albergatori storici della città. CP era "bravo a scuola e molto serio", ricorda la sua professoressa di matematica al liceo classico Alessandro Volta in Como; fu leader degli studenti, si sposò con una compagna di scuola, famiglia di industriali tessili. Non ha mai tirato un calcio a un pallone, né ha ceduto all'ozio del gioco, sebbene con la fortuna del dilettante, una volta - era l'ultimo dell'anno - vinse un sacco di soldi giocando a poker.

### De Benedetti

L'Olivetti deve essere stata nel suo destino. Subito dopo la laurea e prima del master alla Wharton è stato qui brevemente con un contratto da neolaureato. Ma stavolta è diverso. Quando nel 1985 Passera arriva a Ivrea, Carlo De Benedetti è all'apice della sua carriera. La sua finanziaria, la Cir, controlla l'Olivetti e possiede molte altre cose. Intelligentissimo, persuaso della sua superiorità, prototipo del nuovo capitalismo nazionale, circondato da una fama di spregiudicatezza portatagli in dote dal tentativo di scalare la Fiat dall'interno al tempo in cui a metà degli anni '70 ne è stato per tre mesi amministratore delegato. De Benedetti lo prende come assistente, giovane manager a bottega, da addestrare per diventare classe dirigente dell'azienda. Alla sua scuola Passera resta per undici anni, fino al 1996. Impara quasi tutto, ma soprattutto vive immerso nell'adrenalina. In quegli anni De Benedetti compra e vende la Buitoni, la Latina Assicurazioni, scala il Credito Romagnolo (il Rolo, la banca più redditiva d'Italia), combatte e pareggia la battaglia per il controllo della Mondadori contro il suo doppio Silvio Berlusconi, ma soprattutto tenta un attacco al cuore dell'Europa finanziaria, una offerta pubblica d'acquisto ostile sulla Societe Generale du Belgique di proprietà Lippens, gli Agnelli del Belgio. SGB è il punto di svolta per De Benedetti, il punto più alto della sua vita di uomo potente e di leader energetico, e l'inizio di un lento ridimensionamento. L'eredità che gli anni di Cir-Olivetti lasciano a Passera è grande e complessa. L'esperienza umana, innanzitutto: non distrarsi mai, stare sull'attenti, ma ragionare. Poi, l'esperienza finanziaria e quella manageriale, con una quantità di incarichi che vanno dalla vice-presidenza del Rolo, fino alla guida dell'Olivetti. Ma anche un certo senso della precarietà e del declino che su di lui hanno psicologicamente lasciato un segno fortissimo. Racconta un testimone di quella fase: "In generale con l'ingegnere Passera ha dovuto imparare a esprimere le proprie opinioni con molta moderazione, ed è un tratto che gli è rimasto. Con gli anni, mano a mano che la crisi dell'Olivetti diventava più drammatica, ha imparato a dire quello che si può dire e a tacere quello che non si può dire. Nelle riunioni di vertice del gruppo, nel periodo più nero, era di una prudenza estrema e sembrava quasi scoraggiare gli altri, o almeno quei pochissimi che avrebbero preferito essere più chiari. Subiva il rapporto con De Benedetti, prese l'abitudine a confidare nei risultati della prossima semestrale, ed erano risultati che non potevano arrivare, non per colpa sua, ma perché il business non c'era più". Da quell'esperienza deriva anche una forma di idiosincrasia di Passera per i mercati finanziari. Non ama gli

analisti, non ama i loro rapporti, non gli piace il giudizio istantaneo delle borse, il loro occhio allenato sulla breve distanza, nè l'idea che informazioni e giudizi momento per momento diventino il prezzo di un titolo. Gli anni di Ivrea gli costarono anche una coda giudiziaria, un addebito di falso nel bilancio Olivetti, chiuso con il patteggiamento di una pena pecuniaria e con la sentenza successivamente revocata per le norme introdotte dal secondo governo Berlusconi. Del resto se ne andò dal gruppo anche per il timore del clima giudiziario che si era fatto pesante. E poi perché tutto si stava sfaldando. Sì, stava cominciando l'avventura della telefonia mobile, nata dalla fantasia visionaria di Elserino Piol (l'ultimo collegamento tra la scuola e la cultura Olivetti e la mentalità debenedettiana). Ma erano solo gli inizi e Passera non ne fu davvero protagonista. Circostanza sulla quale peraltro ogni tanto recrimina. Tanto che – ci racconta un amico introducendo un curioso elemento di psicologia del potere – “a posteriori il fatto che l'uomo che ha consolidato il successo di Omnitel, Vittorio Colao, anche lui ex McK, sia stato suo assistente in Mondadori costituisce per Corrado la prova provata che Omnitel è all'incirca una sua estensione”. CP se ne andò da Ivrea quasi all'improvviso, accettando la chiamata di Giovanni Bazoli alla guida del banco Ambrosiano Veneto. Decisione che indispettì De Benedetti per quello che lui considerava un eccesso di tempestività in un momento drammatico per l'azienda, tanto da decidere di anticipare l'addio del suo braccio destro. Secondo le testimonianze, il groviglio dei loro rapporti visti dal lato Passera - quel misto di riconoscenza, di affetto, voglia di indipendenza – era molto contraddittorio. Ecco un episodio: nel 1995 in piena crisi terminale dell'Olivetti, Passera accetta l'estremo sacrificio che gli viene chiesto, va a fare l'amministratore delegato di PC-Computer e va a illustrare l'impossibile piano di rilancio della società davanti a duemila tra dirigenti, tecnici e operai (tutti preoccupati per il futuro), raccolti nel magazzino di Carmagno, svuotato per l'occasione, a due passi da Ivrea. Se la cavò abbastanza bene, fu efficace, fu convincente, tirò fuori le sue qualità di leader. La gente fu contenta. Ma probabilmente lui aveva già deciso che da lì a pochi mesi se ne sarebbe andato. Oggi i rapporti con De Benedetti – e anche con i suoi figli - vengono dati come buoni. L'ing. vuole bene a CP e lo guarda da lontano.

### Alcune caratteristiche di un manager

Corrado Passera è per costituzione un bravo ristrutturatore, ma è un gestore che si annoia. I cultori della materia ne schematizzano il profilo così come segue:

- PLUS

- 1) lavoratore instancabile
- 2) buon creatore di squadra
- 3) non delegittima mai l'istituzione in cui lavora (questo punto è intuitivo, ma è decisivo per comprendere il successo dell'uomo)

- MINUS

- 1) cura eccessiva per l'immagine
- 2) l'incostanza
- 3) nasconde gli aspetti negativi

Linee programmatiche di metodo di CP: a) è attento alle risorse umane per atteggiamento culturale; inoltre ha capito che in un sistema con un alto tasso di partecipazione sindacale bisogna contrattare i tagli; per entrambe queste ragioni è generoso nei programmi di formazione del personale; b) capacità di vedere il medio periodo; c) lucidità nel sacrificare le cose che funzionano quando non siano compatibili con il core-business; d) caparbità e pazienza nel sopportare ciò che non va, se è funzionale a un disegno strategico; e) il risanamento si fa se possibile attraverso la

crescita; f) considera la comunicazione risorsa strategica; g) abilità tattica.

### Un debole per la stampa

Secondo gli appassionati, la principale eredità che De Benedetti lascia a Passera è la capacità di occupare spazi di visibilità in modo da essere sempre un interlocutore per il maggior numero di soggetti possibili: istituzioni, poteri e uomini. Per il primo è un talento naturale. Il secondo ci ha lavorato - persino durante il servizio militare, in parte prestato in una struttura di ufficio-stampa. Ha coltivato con scientifica precisione i rapporti nel mondo dell'informazione (un buon manager può dedicare fino a un quinto del suo tempo di lavoro all'autopromozione). Ha mutuato anche le raffinatezze dell'Ing., il quale quando si trovava in difficoltà sul business concedeva ampie interviste su grandi e alti temi. E' una tecnica che a Passera - come al suo maestro - serve in parte a distrarre l'attenzione, ma soprattutto a posizionarsi da qualche altra parte, più in alto, a ricordare che la sua visione non si ferma all'ineluttabile relativismo degli affari. In questa attività autopromozionale molto è stato aiutato dagli incarichi. Due anni nell'editoria. Ha un ricordo bellissimo dell'anno trascorso in Mondadori da direttore generale. E ha costruito ottimi rapporti l'anno successivo alla guida del gruppo Espresso-Repubblica. Con Carlo Caracciolo innanzitutto e con il di lui vecchio amico Gianluigi Melega, personaggio complesso: intellettuale, giornalista cresciuto alla scuola del Giorno, è stato direttore dell'Europeo, parlamentare radicale per due legislature, protagonista di un curioso caso letterario, la pubblicazione dopo più trent'anni dalla stesura di uno sterminato romanzo di formazione "Tempo Lungo", scritto quando l'autore ne aveva 26. Melega tre anni fa, fece a Passera un'intervista che è l'affettuoso ritratto di un enfant prodige (andrebbe indagata psicoanaliticamente la capacità di CP di stringere amicizia con gli uomini più anziani di lui). Ma attenzione: non basta il potere dell'uomo, né la forza dei legami (Caracciolo, De Benedetti), o l'influenza diretta sul sistema dell'informazione (p.es. il Corriere) a spiegare l'ottimo trattamento stampa di cui gode. C'è un decisivo elemento di cura personale. E' attento alle firme autorevoli, ma in generale è interessato a chiunque abbia una tessera stampa. Quando fu nominato a capo del gruppo l'Espresso, era il maggio 1991. Il primo giorno arrivò in ufficio a Roma alle nove del mattino, si presentò a un incredulo usciere, che lo fece entrare, ma con sospetto perché in ufficio non c'era ancora nessuno. L'esperienza gli insegnò a trattare con i guanti la materia editoriale. Da capo del gruppo non ha mai messo piede in una redazione; prudenza e furbesco rispetto che gli sono valsi grande considerazione tra i suoi giornalisti, tanto che oggi, ogni tanto, si può permettere il lusso di essere ricevuto in via Po per un'intervista.

### Bitter sweet simphony

Tra i programmi sociali d'impresa promossi da CP l'idea più interessante è per metà un prodotto finanziario per metà un servizio ai giovani. Si chiama Intesabridge. In sostanza è il prestito d'onore, una vecchia idea di gioventù laiche, venti, trent'anni fa. Si tratta del finanziamento anticipato di un programma di studi universitari per quei giovani che non hanno i mezzi per permetterselo e che lo rimborseranno una volta entrati nel mercato del lavoro. Altri programmi sociali: quand'era alle Poste, la posta solidale, un meccanismo per finanziare le Onlus con il resto dei pagamenti ex-bollettino postale; sostegno alla Banca del Sorriso, che aiuta i consumatori a orientarsi nel mondo bancario; quest'anno ha lanciato il Progetto Asili Nido, obiettivo 300 asili nido nei prossimi due anni (in Italia solo il 7% dei bambini da 0 a 3 anni dispone di strutture di accoglienza, contro il 25% della media europea). "Pan è solo un altro tassello della nostra filosofia di fondo - osservò Passera che indulge alla grandiosità - essere una banca per il paese". Il paese è un'idea fissa. Del resto sarebbe sbagliato pensare che tutta questo movimento sia solo vanità e propaganda di sé. La componente di una azione democratica esiste: istinto e



consuetudini, le rimanenze della cultura Olivetti, il post-azionismo dell'Ing., il solidarismo del professor Bazoli. A questo va aggiunto un po' di spirito divulgativo "veltronian style" che rinverrete in una citazione di Bob Kennedy o nel tocco di una campagna pubblicitaria. Per l'ultima che impazza in tv – pay-off: "Vogliamo meritare di essere la tua banca" - avrebbe scelto personalmente la parte musicale, "Bitter sweet symphony", un vecchio pezzo dei Rolling Stones, nella versione – da lui individuata, dicunt - di un gruppo di nome The Verve. (Come scrisse Dagospia lo spot incorse in un incidente diabolicamente ironico, giacchè inquadrava il palazzo Unicredit di Genova, la città in cui era stato girato).

Iconografia ufficiale dell'a.d. di Banca Intesa: quattro foto nell'archivio del sito internet, nella prima è in piedi, la giacca aperta, le mani in tasca; nelle altre tre è seduto: nella due e nella tre si tocca le mani, e sembra dubbioso come uno di noi; nella quattro si appoggia allo schienale della sua Aeron Chair, la poltrona da ufficio più comoda al mondo (soffre di mal di schiena), sorriso appena appena accennato, si propone all'obiettivo non come amministratore delegato ma come impiegato di sportello.

### Alcuni elementi dell'uomo

"La vera capacità di Passera – racconta un amico – e che è bravo. Il problema semmai sono le motivazioni". Ovviamente, un movente non è argomento di giudizio tecnico o politico, ma lo è quando guardi un uomo. Che tipo è Corrado Passera? Non è un uomo facile da afferrare, quando hai la sensazione di inquadrarne il carattere ti sfugge inaspettatamente magari dal lato che non ti aspetteresti. La prima decisiva questione è il rapporto con il potere. Chi lo ha conosciuto intimamente, chi lo ha visto all'opera nella vita quotidiana spiega: notevole desiderio di potere non del tutto consapevole. Al servizio di esso, la massima generosità energetica. Mostruosa capacità di lavoro (fino a 18 ore al giorno nei periodi chiave, due terzi del week-end normalmente sacrificato) fino alla sofferenza fisica: per esempio, a causa di un serio problema alla schiena - artroprotesi - non potrebbe stare seduto, e infatti passa una parte del suo tempo di lavoro in piedi, circostanza che molto impressionò i sindacalisti durante le presentazioni del piano industriale alle Poste. Tendenza a psicosomatizzare lo stress, recentemente ha perduto quasi dieci chili e ha avuto il fuoco di Sant'Antonio. "Appartiene a quel genere di persone che essendo dominato da un obiettivo assoluto è disposto a sacrificare la fisicità", dice un collaboratore. Non sembra interessato al denaro in quanto tale. Il denaro serve all'Io per misurare se stesso. L'anno scorso ha guadagnato due milioni e 114.000 euro di stipendio lordo più un attivo di 9 milioni 870.000 euro derivanti da stock-options. L'Io può essere soddisfatto, perché – secondo Gianfrancesco Turano, il Mondo – nel 2003, stock-options comprese, è stato il manager delle trenta società più capitalizzate della borsa a cui è andata meglio.

### Alle Poste (per il paese)

Un giorno dell'inverno 1998 mentre era tutto preso da un'operazione che riguardava la banca telematica che stava mettendo su, CP ricevette la telefonata di Romano Prodi che insieme a Carlo Azeglio Ciampi e ad Antonio Maccanico lo avevano individuato come l'uomo giusto per le risanande Poste Italiane. Passera accettò. Testimone anonimo: "Accettò senza ben capire che cosa stesse facendo, che cosa di disastroso fossero le Poste. Ma accettò per due ragioni che stanno tutte nel suo carattere e lo rappresentano molto bene. Primo: era una missione impossibile e per lui che si sente un primo della classe solo una missione impossibile vale la pena. Secondo: la circostanza che fosse il paese a chiamarlo". Passera adora essere chiamato dal paese. A Melega racconta che per tre mesi studia la situazione, sta a sentire i dirigenti dell'azienda, gira per gli uffici postali di città e paesi. Poi scatta il piano. Le poste sono la prima impresa italiana per numero di

dipendenti, Passera deve tagliare il personale. Comincia le trattative con i sindacati. Ci fu una lunga discussione sul piano industriale. I sindacati chiedevano garanzie sull'unicità dell'azienda (niente cessioni di rami d'impresa), una politica d'attacco anche sui prodotti postali e non solo su BancoPosta (i servizi al correntista che Passera ha deciso di sviluppare), decentramento aziendale, investimenti per le risorse umane. A parte il decentramento che ancora oggi il sindacato giudica insufficiente, sul resto le richieste furono sostanzialmente soddisfatte. Era un'azienda in fortissima difficoltà – riconoscono le controparti di allora - e Passera scelse una linea di sviluppo: non vendette, anzi comprò il corriere Sda e Bartolini trasporti, lanciò un gigantesco programma da un milione e mezzo di ore di formazione, e sugli esuberanti si assicurò la pace sociale con l'uscita morbida di ... lavoratori. Una parte (..) con la 223 e un'altra parte (..) grazie a un fondo aziendale che accompagnò questi lavoratori alla pensione. Nel 1998 quando CP arrivò i dipendenti delle poste erano 182.000 oggi sono poco più di 140.000. In quattro anni rivoluziona le poste. Le trasforma in società per azioni; lancia una campagna bandiera, la posta prioritaria (mettendo ordine nella logistica con un complesso sistema di incrocio dei voli postali); assicuratosi un miglioramento del servizio postale, lavora sul maquillage, rifà il lay-out degli uffici e introduce la fila unica. Ma il vero colpo, l'intuizione condivisa con il suo uomo di punta, il suo collaboratore più importante, Massimo Arrighetti, è la partita su BancoPosta: trasformare la posta in una banca. Motiva gli uomini, forma gli sportellisti, incoraggia il piccolo risparmio; sulla raccolta entra subito in competizione con il sistema bancario e diventa un collettore per la tesoreria dello stato e per la cassa depositi e prestiti, dove il denaro dei risparmiatori - che per legge le poste non possono destinare a impieghi (se non per prodotti elementari, assicurazioni vita e fondi comuni) - viene depositato. Ha 14.000 sportelli, la più grande rete del paese, serve tutti i comuni italiani, mentre il 30% di essi non ha uno sportello bancario. Spinge sui servizi, apre alla domiciliazione delle bollette sui conti correnti, imposta la battaglia per la negoziabilità degli assegni postali – che all'epoca non erano protestabili – mette in piedi un circuito Bancomat, il Postamat ostacolato dall'associazione bancaria italiana, che non vede di buon occhio l'ingresso sul mercato di un concorrente pubblico. Nel 1998 c'erano poche decine di migliaia di conti correnti postali, quando se ne andò erano diventati due milioni, oggi sono 3 milioni e 600.000 e le poste sono il terzo istituto finanziario per numero di conti correnti.

### Una bella litigata

Giovanni Bazoli riprende a corteggiarlo. D'altra parte CP comincia a essersi stancato del suo ufficio all'Eur. Non si sente fatto per l'ordinaria amministrazione, è uomo d'emergenza, è impaziente, a un certo punto si annoia. Inoltre c'è un aspetto legato alla politica. L'ottimo lavoro fatto alle Poste rischia in un certo senso di legarlo al governo di Silvio Berlusconi, tanto più che l'espansionismo tremontiano ha bisogno di uomini in gamba in tutte le aziende ancora controllate dal tesoro. Anzi a lui si pensa per un incarico all'Eni, oppure addirittura per la guida di un faraonico progetto di fusione Enel-Eni. Ma Passera non intende avere a che fare con un governo che non gli piace, e con cui per ragioni di futuro posizionamento non intende collaborare. Dunque, avendo deciso a dicembre di passare in Banca Intesa, va a dirlo a Tremonti alla fine di febbraio. Il ministro lo riceve nel suo ufficio, un grande tavolo centrale e nell'angolo la scrivania di Quintino Sella. Passera espone le sue ragioni, Tremonti cerca di trattenerlo, e di fronte alla fermezza del manager si irrigidisce. I due litigano. Il colloquio è concitato e Passera se ne va abbastanza sconvolto. Potrebbe fregarsene, ma non è nella sua mentalità, non ha intenzione di chiudere burrascosamente questa esperienza. Va a trovare il presidente del consiglio per chiedergli una specie di copertura psicologica – il paese vuole che io torni in banca, questo è il succo, mi lasci andare per il bene del paese - e Berlusconi, nemico giurato dei conflitti personali, soprattutto se inutili, gli fa da sponda. Inoltre Passera – dicono – gli è simpatico. E con benevolenza riconosce che il paese ha effettivamente bisogno di CP alla guida di Banca Intesa. Questo colloquio fu una

soddisfazione per entrambi, ma soprattutto per Passera che uscendone notò, per la prima e ultima volta, come Berlusconi fosse un genio.

### Psicologia postale

Per CP le Poste sono state la cosa più importante che ha fatto. Gli sono servite a dimostrare di essere un grande manager, a dimostrare di saper decidere da solo, e di saper amministrare rapporti complessi (sindacato, stato azionista, opinione pubblica), dimostrare a Bazoli di essere pronto, e al governatore della Banca d'Italia di essere un osso duro che è meglio riportare a casa (d'altra parte anche a causa del fatto di essere stato il primo manager industriale a essere chiamato alla guida di una banca, egli non era particolarmente ben visto dal mondo bancario, a cui aveva pure dato fastidio). I suoi collaboratori dicono che egli tende a ricostruire le condizioni del modello Poste. Gli manca quell'aria di casa che era stata il cominciare da zero e sfidare il mondo. Gli manca l'emozione della prima volta in cui – come raccontò nel corso di una intervista a La7 – arrivato all'aeroporto di Roma fu prelevato da un'auto che recava una piccola targa laterale: “servizio di stato”, il brivido di universalità del dovere civico. Siccome è uno dei nostri, quando nel 2002 andò via dalle Poste, si commosse pubblicamente.

### Bazoli

Vittorio Moccagatta si occupa di comunicazione, guida una accorsata società del ramo. E' un signore intelligente, di ottima educazione, molto abile nell'impostare rapporti umani. È stato per tanti anni, più di dieci, un collaboratore di Silvio Berlusconi a cui era stato presentato da un compagno di scuola, liceo classico Carlo Varese di Tortona, Marcello Di Tondo, primo a.d. di Canale5: colui che ebbe la fulminea intuizione di comprare i diritti del Mundialito, il torneo tra le squadre che avevano vinto almeno un campionato del mondo, l'evento televisivo che dette il sostanziale inizio agli anni '80. Chiusa la parentesi Di Tondo, torniamo a Moccagatta, il quale terminata l'esperienza berlusconiana fu chiamato a sé da Carlo De Benedetti in ragione del fatto - gli disse l'Ing. – che essendogli stato parlato molto di lui, era doveroso che si incontrassero. Si piacquero e con De Benedetti trascorse altri dieci anni della sua vita. Lì conobbe e simpatizzò con il giovane Corrado Passera. E' all'ombra dell'amicizia con Moccagatta, il quale è imparentato con la società più scelta di una delle più strane città d'Italia, cioè Brescia, che CP stabilisce la relazione con Giovanni Bazoli, bresciano per l'appunto, grande capo della finanza cattolica italiana, vero garante del governatore della Banca d'Italia della quale è peraltro il primo azionista con il 27% delle quote, arbitro di alcune tra le partite chiave nel sistema industriale e finanziario del paese.

Di Bazoli si è scritto moltissimo, così ci si potrebbe limitare a dire che trattando di lui si entra in piena letteratura. Ricco, potente, frugale, erede di una visione manzoniana della vita, compassionevole, religiosissimo ma faustiano: come quando sul letto di morte del presidente d'onore della Fiat lo convince a respingere la soluzione trovata dal fratello Umberto per risolvere la crisi del gruppo. Nipote di un fondatore del partito popolare, il nonno Luigi; figlio di Stefano Bazoli deputato costituente; cognato di Sandro Fontana, ministro e vicesegretario della Dc; Giovanni B. fu lui stesso tentato di sacrificarsi per la politica e di accettare la leadership del centrosinistra, preferendo alla fine mantenere un ruolo di tessitore. Qui quello che interessa è il rapporto con il giovane Passera. Fu lui a tirarlo fuori dalle sabbie mobili dell'Olivetti e affidargli nel 1996 la guida del banco Ambrosiano Veneto. Ma quando BAV acquisisce la Cariplo, la cassa di risparmio delle province lombarde, gli preferisce Carlo Salvatori, per una questione di equilibri di potere cui non è estranea l'origine di Salvatori, nato a Sora, conterraneo e buon amico del governatore della Banca d'Italia. Passera non accetta la convivenza con Salvatori e se ne va, solleticato anche dalle sirene del lavoro da imprenditore – il progetto di una banca



virtuale e una iniziativa di editoria multimediale. Ma i rapporti tra i due restano ottimi tanto che quando CP va alle poste Bazoli gli manda suo figlio Stefano a rinvigorirne la formazione professionale. Appena possibile, tre anni, fa il professore richiama Passera. Nutre per il ragazzo prodigio un affetto notevolissimo. E' un rapporto semipaterno e semifiliale, fortissimo, ma fatto anche di alti e di bassi, ogni tanto di domestiche piccole ripicche, di sospettose inezie. All'inizio dopo il ritorno di CP è stato un idillio, adesso, proprio negli ultimi tempi, qualcuno ha ritenuto di rinvenire qualche piccola ruggine, sulle cui cause vi sarebbero degli indizi.

### Banca Intesa

Nonostante sia un prodotto di fusione, in Banca Intesa resta una residualità federale dovuta alla difficoltà di integrare la moltitudine di sigle che vi sono finite: in primis Banco Ambrosiano Veneto, Cassa di Risparmio delle Province Lombarde, Banca Commerciale Italiana più alcuni altri istituti minori, tra cui Cariparma, Friuladria, Trento e Bolzano, Casse di Risparmio del Centro Italia. In realtà l'integrazione non è avvenuta e le provenienze (soprattutto BAV, Cariplo e quello che resta di Comit) hanno ancora il loro peso, e di recente dalle federazioni sarebbero giunte a Bazoli delle lamentele sulla ruvidezza di alcuni uomini di Passera. Analoghe lamentele – dicono – sarebbero arrivate sui conti della banca, tanto che Bazoli da dicembre scorso avrebbe cominciato a indagarne le ragioni con gli operativi, circostanza che la squadra dell'amministratore delegato non avrebbe gradito, considerandola una invasione di campo. I conti sono in nero, l'istituto è stato apprezzato dai mercati, il titolo è in buona forma come tutti i bancari, Passera viene considerato uno che ha "deliverato" come si dice in borsa, i risultati del primo trimestre di quest'anno si sono avvicinati a Unicredit, gli analisti ne parlano bene ("I conti stanno migliorando, ma si può ancora fare qualcosa", dice l'autore dell'ultimo report sul titolo, Marcello Zanardo di Dresdner Kleinwort), ma - come sempre – viste da dentro le vicende delle grandi strutture devono sopportare altri punti di vista. I sindacati autonomi e molti piccoli azionisti non sono entusiasti. "I carichi e i ritmi di lavoro sono esasperati, dopo l'esodo di 5.000 dipendenti. D'altra parte il risanamento procede, ma bisogna migliorare sui ricavi", dice Giuseppe Milazzo segretario della Fabi, l'organizzazione sindacale più rappresentativa nel mondo bancario. Preoccupati per il modo in cui si arriva ai risultati gestionali apprezzati dai mercati anche altri autonomi, i piccoli azionisti che intervengono nelle assemblee e le piccole realtà associative eredi delle tradizioni dei singoli istituti, come quella che raccoglie i pensionati della Comit (i quali lamentano soprattutto la perdita del patrimonio di cultura bancaria che la Commerciale rappresentava e la perdita della storica clientela Comit).

### Note tecniche

Tecnicamente questa fronda sostiene che a parte i risparmi da tagli del personale (arrivati anche grazie all'enfatizzazione del cattivo stato delle cose nel 2002 che ha consentito l'accesso al fondo esuberi obbligatorio), gli ottimi risultati del 2003 e del primo trimestre del 2004 sono stati influenzati anche da ricavi straordinari, per esempio: la ripresa dei valori sui crediti (derivanti, cioè, da poste eccessivamente svalutate l'anno precedente), la riduzione di alcuni accantonamenti; la vendita degli immobili, tra cui il palazzo Tornabuoni di Firenze, 63 milioni di euro a Diego Della Valle; l'imputazione al primo anno delle commissioni di sottoscrizione di prodotti finanziari pluriennali; la forzatura nella collocazione di obbligazioni proprie (nel 2003: 7,7 mld di euro). La Banca, anch'essa tecnicamente, replica così: l'utile straordinario 2004 è solo un milione di euro; la riduzione degli accantonamenti è prevista nel piano triennale d'impresa e serve a ridurre il profilo di rischio del gruppo; le principali plusvalenze da vendita di immobili

sono state realizzate nel 2002 e le cessioni sono servite a migliorare coefficienti patrimoniali che erano deboli a fine 2001 e fine 2002; la vendita delle obbligazioni strutturate ha solo in parte contribuito alla crescita dei ricavi, così come in tutte le altre banche del sistema; per evitare di chiudere in perdita il 2002 abbiamo dovuto realizzare utili straordinari per oltre un miliardo di euro ottenuti da cessioni di immobili, vendite di partecipazioni finanziarie, cessione del banco di Chiavari e della partecipazione in Carime.

### Due gemelli, ma non troppo

Alessandro Profumo e CP si detestano. Hanno la stessa età, fanno entrambi i banchieri, entrambi laureati alla Bocconi, entrambi ex McKinsey, non si sono mai presi, si considerano incompatibili, anche se Passera è più disposto di Profumo a riconoscere i meriti dell'altro. Profumo si sente self-made-man, figlio di un dirigente pubblico, milanese d'origine, nato a Genova, liceo a Palermo, si sposò giovanissimo e fece lo studente lavoratore, impiegato al Banco Lariano, dove - addetto a uno sportello interno che serviva la sede milanese di Citybank - conobbe i primi banchieri. Rispetto a CP ha un curriculum più lineare. Assunto in McKinsey quando CP se n'era già andato, seguì nel 1989 Gianfilippo Cuneo, leader storico dei consulenti italiani, nell'avventura fortunata di Bain & Cuneo, poi è stato in Ras e infine in Unicredit, la migliore banca italiana (buffa coincidenza: il modello di successo gestionale di Unicredit è costruito sul modello di una conglobata, il Rolo, un tempo assogettata alla competenza passeriana). Qualunque cosa l'uno faccia o sia, l'altro fa il contrario. Passera è un buon mediatore, Profumo è ruvido, schietto, poco diplomatico. E' molto, molto probabile che Passera pensi sul serio a entrare prima o poi in politica, anche a Profumo sotto sotto piacerebbe, ma dicono che lui stesso si consideri inadatto. Passera in politica è pieno di amici e conoscenze personali, Profumo solo di Bertinotti. In realtà però il peso politico di Profumo è superiore a quello di Passera, perché il capo di Unicredit esercita in piena autonomia il suo potere, ha comunque maggiori mezzi finanziari, e ha imparato a dialogare con le fondazioni bancarie, il territorio cioè. Passera è cattolico (anche nella dimensione del potere), Profumo è un laico tormentato dall'etica della responsabilità sociale. Profumo non ha cultura umanistica, Passera avendo frequentato i giornali, si è infarinato. Profumo ha scritto un libro con Giovanni Moro, Passera per fortuna no. D'altra parte Passera non è ancora stato fatto Cavaliere e Profumo sì. L'intelligenza di Passera è quella di Ulisse, manovriera, duttile, astuta; l'intelligenza di Profumo è logicopragmatica, razionale. Per le rispettive ultime campagne pubblicitarie si sono buttati sui grandi successi, tipo Radio Nostalgie: Passera ha scelto i Rolling Stones, Profumo Bobby Hebb (la bellissima "Sunny"). Profumo si considera il migliore banchiere d'Europa (e dicono che forse lo sia davvero), Passera si accontenta di essere il migliore in generale. Escluse le stock-options, Passera ha uno stipendio da 2,1 milioni di euro, Profumo da 5,5. Nel business, Passera è uno scattista, Profumo è un fondista. Le due banche non sono paragonabili, hanno una sfasatura temporale, Passera sta provando a fare una ristrutturazione che Profumo ha fatto sette anni fa. In ogni caso se uno dice bianco, l'altro di solito dice nero: dopo la vicenda Parmalat, Profumo prende gli stanziamenti pubblicitari e bruciando tutti istituisce una commissione di valutazione per il rimborso dei titolari di obbligazioni presieduta da Guido Rossi; Passera invece apre un tavolo di consultazione con le associazioni dei consumatori. Profumo formalizza un accordo di collaborazione con Confindustria sui finanziamenti alle imprese all'indomani della nomina di Montezemolo (con cui il capo di Unicredit è in asse), Passera sta un passo indietro in attesa di sviluppi. Ancora: caso Fiat. Poco prima della morte di Umberto Agnelli, Profumo disse che Unicredit avrebbe potuto decidere di esercitare il convertendo, cioè trasformare i crediti con il gruppo in partecipazione azionaria; Passera replicò: noi non ci pensiamo affatto. Così Profumo è l'unico banchiere che sta procedendo all'accantonamento Fiat (nove milioni di euro al mese), collocato in un fondo rischi peraltro generici, dove già giacciono 86 milioni del 2003, e che entro settembre 2005 dovrebbe arrivare ai 250 milioni di euro

suggeriti dal cosiddetto “mark to market” (valutazione del credito in base ai valori attuali di mercato della Fiat).

### Altri micro-elementi dell'uomo

CP è abbastanza letterario, di tendenza Balzac ma temperata da una moratoria psicologica. La spinta a salire in alto è travestita da missione esistenziale. Questo non toglie che vi sia un elemento autentico nella sua dimensione umana. Vuole essere un bonus pater familias, lo dicono generoso con gli altri, sufficientemente protettivo con i sottoposti, ma anche capace di fughe dovute di base alla noia, agli eccessi di responsabilità affettive, allo stress, a un sottofondo di opacità personale, che è il retroterra della sua complessità. E' cattolico, praticante, va a messa ogni domenica e chi lo conosce spiega che il trattamento liturgico sottintende per lui anche come un riposto significato di cura rilassante.

### Cattolico (e un po' movimentista)

Passera è un cattolico con rapporti propri che guida una banca per due terzi cattolica a sua volta, con un'anima vaticana (ex BAV) e una democristiana (ex Cariplo), e con un capillare sistema di relazioni confessionali. Intesa ha un accordo commerciale con la Conferenza Episcopale; rapporti con la comunità Sant'Egidio e con la Compagnia delle Opere - 30.000 aziende che si riconoscono negli ideali di comunione e liberazione, consorziate in una organizzazione che fa capo a Giorgio Vittadini - che ha in Banca Intesa un interlocutore istituzionale e in Passera un punto di riferimento. Banca Intesa tiene ogni anno uno stand al meeting di Rimini. Passera di persona intrattiene cordialità con il cardinale Tonini, con don Paglia, vescovo di Terni, con il cardinale Martini, già arcivescovo di Milano. CP è un cattolico di sinistra: contrario all'intervento in Iraq, attento alle iniziative del commercio equo e solidale, interessato al mondo no-global, dove ha una specie di ambasciatore, Walter Serrentino, un ex maestro elementare e suo vecchio compagno di scuola che, nello staff largo del capo, alcuni antipatizzanti liquidano come una di quelle scorie di percorso (la scuola, la giovinezza) che è patetico far passare per Storie Importanti. Ma dietro questa lenticchia di astio, si cela una modica quantità di dissenso per l'indulgenza che Passera riserva agli antiglobalizzatori. Del resto, nonostante Serrentino segua gli appuntamenti internazionali del movimento, si occupi di banca etica, di responsabilità sociale delle imprese, e di diplomazia noglobal, gli antagonisti non sono mai stati teneri con la banca. Alla fine dopo mesi di attacchi da parte dei loro siti internet che denunciavano operazioni finanziarie a sostegno del commercio di armamenti verso India, Pakistan, Israele, Cina, Kosovo, Turchia (ecc. ecc.), alcuni mesi fa Banca Intesa ha annunciato l'interruzione di questi finanziamenti. Adesso Passera viene attaccato per aver finanziato il BTC, il più grande oleodotto al mondo che collegherà il mar Caspio al Mediterraneo, nonostante che Alex Zanotelli, l'animatore delle Rete Lilliput, gli avesse scritto scongiurandolo di non farlo, sostenendo in sostanza trattarsi di una operazione imperialista (la lettera è stata rimbalsata da tutti i principali siti della disobbedienza organizzata).

### La lampada Tolomeo

Due braccia, i tiranti a vista, una cupolina leggera a tronco di cono. Questo è lo schema della Tolomeo, la lampada più venduta al mondo. In diciassette anni di commercializzazione Artemide, la casa produttrice, ne ha venduti tre milioni di pezzi, di cui 1,2 in Italia e 1,8 all'estero. Fu disegnata nel 1986 da un architetto molto barbuto,

Michele De Lucchi, allievo di Ettore Sottsass, dal 1979 consulente dell'Olivetti, dove disegnava componenti da ufficio. Fu a Ivrea che incontrò Passera. E' in grado di tracciarne un ritratto che, al netto dell'affetto e del rapporto di collaborazione solidamente in piedi tra i due, è piuttosto insolito. "Eravamo entrambi giovani – racconta - Corrado guardava a me, perché era rimasto colpito dall'idea del design. Non guardava gli oggetti dal punto di vista estetico, ma da un punto di vista razionale, preferenza che va considerata come un segno di intelligenza. Ci portava a domandarci: che cosa comunica quella cosa? Entrambi siamo rimasti legati a quello speciale modo che c'era in Olivetti ancora a quel tempo, una maniera di fare industria che trapeggiava l'idea del profitto immediato e che implicava una partecipazione alle cose del mondo". Del vecchio spirito Olivetti molto si è detto, considerato e qualche volta anche ironizzato per il tratto snobistico che conteneva. De Lucchi sostiene che Passera non sia stato immune dall'aria respirata a Ivrea. Ma quello che è strano, è che Passera lo ha dimostrato. Dopo avere annusato l'aria alle Poste, prende De Lucchi e gli affida il progetto di risistemare architettonicamente la rete degli uffici postali. L'architetto sceglie il giallo, il blu e l'acciaio. Sono uffici molto leggeri, alla moda, spigliati, famigliari, puntano a essere accoglienti. "Mai come nel caso delle poste Corrado ha insistito, chiedetevi: per chi lo facciamo? Ci ha chiesto di vederli come clienti e non come utenti", dice De Lucchi. La ristrutturazione degli uffici è continuata anche dopo la partenza di Passera. Era dagli anni '50 che in Italia non si avviava un progetto organico su una rete pubblica, con un obiettivo di qualificazione architettonica. Gli ultimi casi sono: negli anni '50 il rifacimento degli interni delle stazioni ferroviarie affidato ad Angiolo Mazzoni, successivamente la Metropolitana di Milano di Franco Alvini e per tutto il dopoguerra la politica di edilizia abitativa dell'Ina. Adesso De Lucchi sta lavorando al rimaneggiamento delle filiali di Banca Intesa. Inutile sottolineare come il creatore della Tolomeo sia pazzo di Passera.

### Dò pareri

12

Stato delle relazioni con le rappresentanze parlamentari e con le istituzioni. Quirinale: accreditato di una solida intesa con il capo dello stato che per lui nutre stima e speranza (ancora una volta la simpatia di un uomo più anziano). Opposizione. Spesso inserito in ipotetici e un po' fantacalcistici ticket di governo, cerca di mantenersi in buoni rapporti con tutti nell'area di centro-sinistra, dove va d'accordo soprattutto con Prodi (magnificamente), Letta e Bersani. Quanto a D'Alema, ha i rapporti che di solito le persone hanno con D'Alema. All'occorrenza sarebbe in amicizia con Antonio Di Pietro, un rapporto che risale agli anni più grigi dell'ex pm. Quando tra il 1995 e il 1996 egli era sotto inchiesta a Brescia, fu resa pubblica l'intercettazione di una telefonata tra lui e Passera del 20 novembre 1995, in cui insieme ragionavano di politica. "Conosco da qualche tempo Antonio Di Pietro che è una persona che stimo, l'ho incontrato e conto di rivederlo. Di che cosa dovrei vergognarmi? - disse Passera che all'epoca era amministratore delegato dell'Olivetti - Dò pareri, dove posso avere qualche area di esperienza, a persone che reputo stimabili". Aggiunse che considerava mortificante il modo in cui la vicenda fosse stata strumentalizzata. La questione era resa più complessa da una circostanza: temeva di essere considerato il tramite tra Carlo De Benedetti e l'ex-pm. Insieme al falso in bilancio questo resta il pedaggio più caro che Passera ha pagato alla pseudorivoluzione 1992-96. Del resto in termini di Psicologia del Potere, si osserva spesso che Passera non ha mai pagato il prezzo politico del periodo debenedettiano nemmeno presso i nemici dell'Ing. Un amico di Passera, appassionato di caratteri, la mette così: "Se tu non ti ribelli, il prezzo non lo pagherai mai, sei affidabile per tutti. Tra l'approccio rivoluzionario al potere e l'approccio gradualistico – saper aspettare il tuo turno – Corrado preferisce il secondo". Rapporti con il centrodestra. Con la Lega piuttosto complessi a causa di una aggressiva campagna de La Padania, poi chiusa con un dietrofront, che aveva per obiettivo insieme a Passera tre direttori centrali della banca: Francesco Micheli, Giulio Bellan e Romano De Carlo. Amicizie a macchia di leopardo in

An e in Forza Italia. Nel governo: a parte la supposta simpatia del presidente del consiglio e un concordato naturale con Gianni Letta, ha un rapporto diretto con il ministro per l'innovazione Lucio Stanca comasco anche lui, a causa di una parentela acquisita che lega le rispettive famiglie; e una buona conoscenza con Gianfranco Miccichè, il cui fratello maggiore Gaetano è a capo della direzione corporate e finanza strutturata di Banca Intesa (l'unico dei tre fratelli Miccichè a seguire le orme del padre Gerlando, antico direttore generale del Banco di Sicilia, il quale poiché in casa a Palermo tiene una vasta biblioteca, dove spiccano tra l'altro le collezioni di Omnibus e di Tempo Presente, viene considerato una specie di Raffaele Mattioli isolano). Gaetano Miccichè è l'unico dei manager operativi ad avere accompagnato Passera in occasione dell'audizione in commissione bicamerale sul risparmio.

### L'incompleto bilancio

Come si può giudicare il lavoro fino a qui svolto da Corrado Passera? Dice Francesco Giavazzi, professore di economia politica ed editorialista del Corriere della Sera: "Per il momento Passera è giudicabile solo in parte. L'unica esperienza per cui è possibile un bilancio definitivo è quella delle Poste, dove ha fatto molto bene, anche se qualcuno gli ha imputato di aver fatto solo un lavoro di facciata. E' riuscito a cambiare l'azienda, a trasformarla, forse ha lasciato incompiuto il lavoro su BancoPosta. Sulla sua esperienza in Banca Intesa è ancora presto per parlare. Il processo di ristrutturazione sta andando avanti, e per il momento sta dando i primi risultati, ma bisogna aspettare per formulare un giudizio definitivo. Quanto ai suoi anni in Olivetti, non sono giudicabili per il contesto in cui gli eventi si sono svolti". Questa condivisibile, parziale sospensione del giudizio contiene anche l'implicito riconoscimento di una grande qualità di CP: nonostante sia un uomo giovane, egli esiste indipendentemente dalle condizioni di contorno in cui lavora, ed è in grado di convivere insieme - e anche di sopravvivere - ai caratteri forti. CP ha personalità e contemporaneamente è affidabile. Ha un'altra dote, e la usa: oggi tra gli uomini del potere economico italiano è quello che vanta la più complessa, ricca, estesa, ramificata, rete di relazioni. In ognuno dei posti in cui ha lavorato ha incamerato rapporti. Inoltre la vastità del suo curriculum lo mette in condizione di non avere bisogno di interpreti per capire il linguaggio degli altri, per decifrarne anche le mosse tecniche. Questo gli dà un certo vantaggio competitivo in termini di potere. Del resto, oggi a quasi cinquant'anni viene considerato uno degli uomini più potenti del paese. Non è difficile immaginare che nel prossimo paio d'anni ne farà uso a suo modo, con prudenza, muovendosi senza guastare il tutoraggio che il professor Bazoli continuerà a esercitare su di lui, accomodato in questo complicato rapporto tutto sospeso tra il manuale del galateo borghese e la seduta psicanalitica; ma non c'è dubbio che nelle due o tre delicatissime partite ancora aperte, che contano davvero e che sono sempre le stesse - Fiat, Mediobanca (e Generali), Rcs-Corriere della Sera - entro gli spazi che riuscirà a guadagnarsi cercherà di fare la sua partita.

### Piccola morale (lettura facoltativa)

Siamo biografi per caso, d'accordo, ma saremo attenti a non cadere nella trappola del futuro di Corrado Passera, domanda implicita nel suo precoce curriculum. Che farà dopo, visto che ha solo cinquant'anni? Qualunque cosa ci sarà da fare, la farà. Banchiere europeo, uomo delle istituzioni economiche, oppure banchiere che entra in politica alla mezz'età. Di sicuro farà molta attenzione a non finire in quel piccolo mercato dove si commerciano leader stagionali e si sforzerà di dimostrare di essere vaccinato al nichilismo a lui coetaneo; il potere si può perdere per difendere una buona idea, questo vorrà far sapere. Passera ha quel genere di sensibilità che gli ha consentito di costruire un profilo pubblico che è indifferente alle funzioni. Qualunque cosa farà, egli si proporrà



dalla parte della comunità, come “una banca per il paese”, o come la scritta sull’auto blu che lo emozionò: “servizio di stato”. Di recente, a marzo scorso, gli è stata conferita la laurea in ingegneria gestionale dal Politecnico di Bari. Nella sua lectio magistralis, ha costruito la conclusione su una citazione di Periandro, “Melete to pan, Curate il tutto” – ha detto all’uditorio, ch’era fatto perlopiù di studenti – “abbiate visione d’insieme”. E poi gli ha detto anche: “Sentitevi responsabili dell’intera società, non solo del vostro particolare: questo è l’unico passaporto per entrare a far parte di diritto della classe dirigente. E per riempire di senso la vostra vita”. Puro stile Passera, caricarsi sulle spalle il dolore del mondo. E portarselo in giro.

Marco Ferrante