

## Un leader di community

di Valentina Reda



Piero Martinetti

Se il Partito Democratico ha, nel corso di tutta la sua storia, cannibalizzato i propri leader mettendoli *fuorigioco*, come ben spiega Mauro Calise; il suo elettorato ha espresso una volontà ben diversa, affermando, dal basso, la necessità di riscrivere la leadership, guardando - stavolta davvero - agli Stati Uniti d'America. Dopo vent'anni in cui un uomo solo si è costruito l'esclusiva del dialogo con

gli italiani, la sinistra ha saputo esprimere una leadership che trae forza dall'aver piantato le basi nel 'pilastro popolare', fondamento dell'idea stessa di democrazia insieme con quello costituzionale.

Renzi ha saputo creare un'alchimia che funziona, lavorando su tre fronti: sulla natura del potere su cui la leadership si fonda; sulla natura della relazione che questa instaura con i 'seguaci'; e sulla logica su cui si basa la costruzione del suo 'capitale'. *Soft power*, ascolto e *community* sono le tre parole chiave.

Andando per ordine, la prima intuizione è di aver capito che nella 'democrazia del pubblico' (idea di Bernard Manin del 1995, ripresa spesso da Ilvo Diamanti nelle sue analisi) la leadership si nutre principalmente di quello che Joseph Nye ha definito come *soft power* - un *potere morbido* alternativo all'*hard power* - che si compone di intelligenza emotiva, capacità di visione progettuale e capacità di comunicazione. Si tratta, certo, di saper arrivare al pubblico e utilizzare al meglio le tecnologie della comunicazione, ma soprattutto, si tratta di parlare alla ragione emotiva degli interlocutori e di costruire per loro un immaginario verso cui vale la pena di tendere. Per farlo con efficacia, poi, serve che la visione sia credibile, puntando prima di tutto su un punto, la coerenza tra il messaggio e colui che lo veicola. Senza questa coerenza, il linguaggio evocativo si svuota di significato e non ha speranza di attecchire. Ce lo ha insegnato Mario Jose Bergoglio, in una stagione in cui non era per nulla scontato che il Papa potesse diventare - come ha detto Massimo Franco dalle colonne del Corriere di quest'estate - l'unico leader sopravvissuto in Italia. Ed ecco che è diventato chiaro che non si tratta di solo carisma. La leadership è tale quando riesce a contenere in sé il seme della trasformazione. In letteratura si parla di *leadership trasformativa*, capace di emancipare i 'seguaci', renderli partecipi e quindi responsabili dei cambiamenti in corso, facendo appello alle pulsioni positive dell'animo umano. Dopo Papa Francesco, l'appello alla gentilezza che Renzi fa nel suo libro sulla 'rottamazione' risuona di un'efficacia nuova. Naturalmente, e qui si arriva al secondo punto, cambia il modo in cui il leader concepisce il suo interlocutore.

Questo è un altro punto su cui la recente storia italiana ha creato un tabù, acuito dal dibattito sulla ipotizzata capacità dei nuovi media di trasformare ancor più la leadership in una relazione

in cui i molti servono solo per dare corpo all'uno. L'immagine del leader pigliatutto, che accumula percentuali di consenso, ha finito per trasformare l'inclusività in un peccato. È importante, invece, restituire il senso alle parole. Come ha scritto il 20 novembre Mario Rodriguez su Europa, un leader, per essere tale, ha bisogno dei *followers* perché sono loro che lo definiscono e dal cui numero dipende la sua legittimità. Una leadership che funzioni ha bisogno di aprire al maggior numero di persone possibile; senza tendersi fino al punto di snaturare i propri contenuti. Il cuore di questa seconda intuizione sta, poi, nel modo di intendere l'inclusione. I sondaggi – tanto vilipesi – sono stati, per quanti ne hanno sostenuto l'uso dal 1936 in cui vinsero la sfida della credibilità negli Stati Uniti, il baluardo della volontà della politica di tenere costantemente il 'polso dell'opinione'. Il non sempre lucido dibattito che si accende intorno ai sondaggi a ogni elezione dimentica di affermare l'importanza dell'esigenza che il loro uso manifesta: consentire l'ascolto attraverso tutti gli strumenti disponibili di dialogo con il pubblico, a tutti i livelli. Una reale disponibilità della leadership in questo senso configura la capacità di innescare meccanismi efficaci di collaborazione. E qui sta la terza intuizione.

Una leadership efficace, in un'epoca caratterizzata dall'interconnessione, sa servirsi della logica del network. Per due ragioni. In primo luogo, perché il futuro muove in questa direzione. I giovani concepiscono sempre di più l'idea della partecipazione alla comunità come cooperazione e la capacità di influire su questo meccanismo come elemento chiave negli equilibri tra i cooperanti. L'esercizio del *soft power* diventa, utilizzando il linguaggio della Rete, la capacità di esercitare l'influenza all'interno di una *community*. L'economia c'è arrivata prima, progettando sistemi di produzione fondati sul *crowdsourcing*, che fanno affidamento alla logica del network per realizzare l'intero processo produttivo, ma la politica è a tempo per capire come e in che misura convertire questa logica alla produzione delle politiche pubbliche. La seconda ragione deriva dalla necessità di mantenere sempre alto il potenziale di innovazione, che viene dalla capacità di sfruttare la 'forza dei legami deboli'. I network basati sui legami forti sono alla base di relazioni fondate sulla lealtà, in cui, però è più probabile che il pensiero sia conforme e tendente alla conservazione. I network basati su legami deboli, al contrario, hanno una struttura che consente di far fluire le idee e le persone. Perdono in lealtà per guadagnare sul piano dell'innovatività dei contenuti e elasticità della struttura organizzativa e dinamiche della cooperazione.

Renzi ha vinto perché ha avuto il coraggio di scommettere che queste erano le sfide da affrontare. La successiva è quella di far sì che questo potere *morbido* si innesti su quello tradizionale, l'*hard power* che si fonda sull'organizzazione e sulle 'capacità politiche machiavelliche', dice Nye, e, da lì, forse, la macchina può ripartire davvero.