

ANTONIO
FUNICIELLO

**LEADER
PER FORZA**

Storie di leadership
che attraversano i deserti

Rizzoli

Antonio Funicello

Leader per forza

Storie di leadership
che attraversano i deserti

Rizzoli

Pubblicato per

Rizzoli

da Mondadori Libri S.p.A.
Proprietà letteraria riservata
© 2023 Mondadori Libri S.p.A., Milano

ISBN 978-88-17-15736-0

Prima edizione: marzo 2023

Realizzazione editoriale: Netphilo Publishing, Milano

*A mio padre,
il miglior leader*

Leader per forza

«Se vi è venuto a noia il discorrere le cose, per veder molte volte succedere i casi fuori de' discorsi e concetti che si fanno, havete ragione, perché il simile è intervenuto a me. Pure se io vi potessi parlare, non potrei fare che io non vi empessi il capo di castellucci, perché la fortuna ha fatto, che non sapendo ragionare né dell'arte della seta, né dell'arte della lana, né dei guadagni né delle perdite, e' mi conviene ragionare dello stato, e mi bisogna o botarmi di star cheto, o ragionare di questo.»

Lettera di Niccolò Machiavelli
a Francesco Vettori del 9 aprile 1513

Introduzione

Nostalgia della leadership

Gli orologi del palazzo

Appena giunti a Palazzo Chigi con il presidente Mario Draghi, nel febbraio del 2021, il Covid assorbiva quasi integralmente il nostro tempo e le nostre energie. A metà della prima settimana, al termine di una giornata piuttosto pesante, stavo lasciando il suo studio dopo aver parlato con lui del contenuto di un articolo scientifico, che avrebbe potuto influenzare la campagna vaccinale. Con gli occhi ancora fissi sulla rivista, forse «The Lancet», mi richiamò, fermandomi sull'uscio. Pensavo volesse dirmi altro in proposito. (La scena ha qualcosa di cinematografico, almeno nel mio ricordo: sentendomi chiamare, mi ero voltato subito all'indietro ed ero fermo sull'ingresso che divide lo studio presidenziale dal salotto giallo, la stanza dove il premier italiano riceve i colleghi stranieri.)

«Lei ha notato» mi chiese, sempre senza guardarmi, «che Palazzo Chigi è pieno di orologi?» Ammettere che quella era l'ultima domanda che in quel momento mi sarei aspettato di ricevere è la prova di quanto poco, allora, lo conoscessi. Esitai. Mi aiutò il fatto che continuasse a non guardarmi e che l'occhio potesse così cadermi su un orologio da tavolo, adagiato su una consolle poco lontana.

«Sì, presidente,» improvvisai «è una collezione di orologi francesi, credo settecenteschi, di grande valore collezionistico e...» M'interruppe: «Sì, va bene, francesi...», e finalmente mi fissò in viso, aggiungendo soltanto: «... ma sono tutti rotti». Mi impiettrì. Me lo disse guardandomi in quel modo in cui mi avrebbe guardato cento altre volte, tra il disappunto di non aver, io, colto subito il nocciolo della questione e il divertimento per l'ingaggio dialettico, per il quale il presidente Draghi ha letteralmente un debole. «Eh...» mi limitai a dire. «Eh,» ripeté lui: «ripariamoli».

A più di due anni da questo episodio, ho messo in fila cinque brevi considerazioni, che possono forse tornare utili nelle righe d'esordio di un libro dedicato alla leadership. La prima. Le persone che chiamiamo «leader» hanno un campo visivo più sviluppato di noi «follower». La mostruosità della leadership comincia da qui: da questi occhi enormi e deformi, simili a quelli delle mosche, che vedono in lungo e vedono in largo. Alla maniera di questi insetti, i leader sono in grado di percepire il tempo in modo rallentato e dilatato. È una dote innata, ma che soltanto pochissimi riescono a maturare in talento, attraverso una lunga pratica e incessanti esercizi. Nei giorni intensi dell'insediamento al governo, il presidente Draghi riuscì a calarsi nel ruolo e ad ambientarsi a Palazzo, anche grazie a una capacità di osservazione addestrata negli anni di leadership che aveva alle spalle. Con il suo sguardo allenato, in quei primi giorni, studiava il dossier Covid-19. Con quello stesso sguardo, si accorse che gli orologi intorno a lui segnavano l'ora sbagliata.

La seconda. Come tutto ciò che ha a che fare con la vita umana, anche la leadership, a conti fatti, è una faccenda

di spazio e di tempo. I luoghi del comando hanno tutti la stessa disposizione interna, con piccole e trascurabili differenze. È una scenografia che si ripete, in parte, per rassicurare chi occupa la stanza dei bottoni della solidità del luogo (poiché c'era già prima di lui e ci sarà dopo); in parte, invece, perché il potere è sempre teatrale, ancor più quando s'incarica di non esserlo. E se ogni cosa deve essere al suo posto e fungere per sé, avere intorno orologi guasti diviene semplicemente inaccettabile. Corrompe la scenografia. Distrae la leadership dai suoi compiti. E un leader che si rispetti vorrà sempre lasciare l'ufficio in ordine al suo successore.

La terza. Il potere esecutivo intrattiene con il tempo una relazione speciale. Quello legislativo e quello giudiziario ne hanno una necessariamente più ordinaria e, per così dire, rilassata. Per finire in Gazzetta Ufficiale, una legge ha bisogno di percorrere l'intero, lungo iter costituzionale. L'idea stessa della verità dialogica, quella che nasce dallo scontro assembleare tra maggioranza e opposizione, chiede tempo per emergere e concedere al miglior disegno di legge di diventare, finalmente, norma dello Stato. Ancor più questa premura vale per il potere giudiziario: un processo costretto in una durata che non consenta alla difesa di tutelarsi al meglio è un processo farsa; ma anche l'inquirente ha bisogno di tempo per dimostrare la fondatezza dell'ipotesi accusatoria.

Per il potere esecutivo è diverso. Ogni giorno la realtà gli fa sentire il fiato sul collo e spesso lo sfida ad anticiparla: chi arriverà prima? Talvolta, invece, lo insegue, come il cane da caccia che bracca la volpe; avviene quando c'è da gestire una crisi inattesa in tempi stretti (come, ad esempio,