

ni di questo processo non hanno tardato ad evidenziarsi, ed oggi si assiste da un lato all'emergere di un «pluralismo» femminile assai vivace, dall'altro alla prospettazione di diverse forme organizzative attraverso le quali una pratica politica femminile autonoma possa conciliarsi con le regole di una nuova formazione. Le proposte sono note: dalla possibilità di «luoghi di sole donne» concepiti comunque come «istanze di base e sovrane», alle pratiche politiche nei «luoghi misti» ma basate sulla relazione tra donne, all'esperienza politica «generica» nei «luoghi misti». Fino all'indicazione di un periodo «congresso delle donne» col compito di «portare a comunicazione e a progetti comuni queste pluralità».

Sono idee attorno alle quali si è acceso un confronto molto articolato e a tratti aspro. EspONENTI di una posizione che punta essenzialmente all'eccezione della tradizione liberaldemocratica, col suo far perno sulle regole e i diritti connessi ad un concetto universale di cittadinanza, esprimono diffidenza e qualcosa di più. Paolo Flores D'Arcais, in linea con la polemi-

QUALE DEMOCRAZIA?

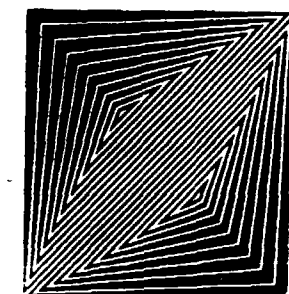
Su un altro punto fondamentale l'accordo sembra essere invece generale: nessuna nostalgia del vecchio «centralismo democratico». Piero Fassino afferma nella sua proposta che il superamento del «centralismo democratico» rappresenta la «la più netta discontinuità non solo con la tradizione del comunismo internazionale, ma anche con quella del comunismo italiano». Ma con che cosa sostituirlo? Un «nuovo regime» interno di fatto si è già avviato col 18° congresso una maggioranza e una minoranza ed è letteralmente «esplosa» dopo la «svolta» di Occhetto. Eppure una «esterna» vivamente interessata al processo avviato dal Pci come Paola Gaiotti de Biase può affermare testualmente: «Sono per il pluralismo e per la dialettica maggioranza-minoranza, ma dichiaro la mia indisponibilità ad entrare in un partito organizzato per correnti rigide come quelle che si sono espresse in quest'anno». Gli antidoti ad un «comentismo» che avrebbe l'effetto di allontanare dalla politica i cittadini potenzialmente interessati possono

gerarchizzata del suo modo di analizzare la realtà e di assumere su questa base le decisioni operative, e l'aumento della complessità sociale e della velocità del mutamento esterno. I suggerimenti che giungono per superare questo scarto sono di varia natura. Le risorse umane migliori andrebbero dislocate nei punti terminali di «ascolto» della realtà esterna, e nei punti di decisione strategica (livello regionale, oltre che direzione centrale). Nel meccanismo decisionale andrebbero distinti il momento dell'analisi da quello della decisione e dell'attuazione e verifica del «prodotto politico». Per quanto riguarda il tempo, bisognerebbe prendere atto di un «ritardo strutturale» nella elaborazione del partito rispetto alla velocità del mutamento: questo riconoscimento è la premessa per perfezionare procedure che non si arrendano alla «complessità», ma sappiano operare selezioni e sintesi, disponendosi alle verifiche e agli aggiornamenti che devono essere intesi come normali e non eccezionali aggiustamenti della «linea». Anche la dialettica tra momento dell'«ascolto» sociale, che può subire i condizionamenti del consenso moderato, e progettualità soggettiva, che rischia di cadere nell'astrazione ideologica, può avere un parallelo nelle dinamiche aziendali: le imprese americane in questi anni hanno perso competitività perché hanno basato le innovazioni essenzialmente sullo studio delle richieste dei consumatori; quelle giapponesi hanno vinto perché hanno puntato sulle tecnologie innovative interne.

COMPLESSITÀ, TEMPO, INFORMAZIONE

Piero Fassino per definire i compiti del nuovo partito ha usato il termine «missione». È una parola del linguaggio militare e religioso che, attraverso la versione anglosassone, «mission», ha identificato più recentemente la strategia della moderna impresa capitalistica. Il fatto che ora torni a riassumere l'impegno progettuale di un grande partito di massa introduce un messaggio carico di ambiguità semantiche, ma forse

proprio per questo stimolante e produttivo di innovazione. Esiste un filone di contributi alla ideazione della nuova formazione partito che proprio dalla moderna cultura di impresa mutua concetti, filosofie e organizzazioni, teorie sull'uso dell'innovazione tecnologica. Da Genova un gruppo di dirigenti e consulenti di impresa (Giuliano Camurri, Giancarlo Ferrero, Sergio Micheli, Luciano Rouvery, coordinati da Claudio Pontiggia, della segreteria regionale) ha prodotto materiali interessanti concentrati sul problema del governo della complessità, della comunicazione e della «gestione del cambiamento» in una organizzazione moderna. Ispirazioni simili negli interventi alla conferenza programmatica di Stefano Draghi e Giorgio Grossi, di Toni Muzi Falconi.



Ci vogliono altre regole  
Il leader deve decidere  
ma anche rispondere  
Doveri della maggioranza  
e limiti della minoranza

La crisi della vecchia forma organizzativa del Pci può essere anche definita come uno scarto sempre maggiore tra una struttura relativamente semplice e

poi adeguate alle aspettative del mercato. Un alto grado di apertura all'ambiente esterno si potrebbe dire produce comportamenti non subalterni se è forte anche la autonoma capacità di progettazione. Infine la questione dell'informazione. L'opinione prevalente è che il partito stesso debba connotarsi essenzialmente come una infrastruttura comunicativa. Tutta la discussione sulla democrazia perde senso se non è intrecciata al metodo di raccolta, accesso e distribuzione delle informazioni. Ciò vale per il funzionamento interno del partito e il suggerimento è anche quello di dotarlo di un adeguato sistema informatico interattivo sia per il rapporto con un ambiente esterno in cui il ruolo dei media nella formazione dell'opinione pubblica e nella costruzione dell'immagine della politica è con ogni evidenza un passaggio cruciale obbligato per ogni strategia volta al cambiamento.

IL PUNTO  
Tremila funzionari  
Che fine faranno?

MARCO SAPPINO

Sono oggi meno di tremila. Ma sulle loro spalle s'è retto un partito e se ne reggerà un nuovo. Il funzionario del Pci è pronto all'impresa? C'è uno stereotipo che lo vuole solitamente indifferente, perennemente in bilico tra crisi politica e delusione culturale, quotidianamente alle prese con un lavoro ripetitivo e refrattario alla verifica dei risultati concreti. Secondo quell'immagine stantia, vive quasi sempre fuori casa, ha l'ufficio in ambienti spogli e polverosi, non gode di adeguate strutture di supporto, legge troppi documenti in «politichese» e pochi classici, non ha tempo né soldi per non perdersi l'ultimo romanzo premiato o il film di cassetta. Piuttosto, passa il tempo attaccato al telefono, in riunioni fuffose, a spaccare il capello in quattro per un aggettivo...

A volte la realtà è ancora così, o qualcosa che le assomiglia. Spesso è forse assai più dinamica la vita del tipico funzionario comunista, un milione e due-un milione e mezzo di compenso al mese... Ma adesso come andrà? Quale ruolo avrà nel Partito democratico della sinistra adesso per febbraio? E come reagiscono i protagonisti in carne ed ossa dell'apparato, vecchio ventre molle dell'organizzazione? Loro dovranno digerire e assimilare per primi la trasformazione d'immagine e di funzioni.

Il nuovo contenitore che li accoglierà, secondo i progetti discussi alla recente conferenza programmatica del Pci, prevede tra l'altro la diffusione capillare di «unità di staff ad alta specializzazione» e una più cospicua presenza di «dirigenti volontari», sia negli organismi dove si prendono le decisioni politiche sia in quelli chiamati ad eseguirle.

Una struttura «flessibile» e «decentrata», con una «chiara separazione di responsabilità» tra chi determina gli indirizzi e chi garantisce il controllo. Chiave di volta: il valore dato al «tempo parziale» anche nel ruolo di direzione. Strumento operativo: le unità di servizio a base professionale e tecnica in settori oggi determinanti per una moderna forma di comunicazione politica: dal marketing alla circolazione delle competenze, dal sistema informativo all'amministrazione interna, dalla pianificazione delle risorse alla formazione dei quadri.

Un disegno le cui suggestioni, evidentemente, mutano una concezione tradizionale dell'apparato. Dal centro alla periferia, ne toccano abitudini e riflessi, funzioni e qualità, confini e orizzonti. A cominciare dalle Botteghe Oscure. La struttura nazionale «si dovrà configurare eminentemente» - si legge nel progetto curato da Piero Fassino - per finalità di direzione po-

litica in prevalenza dirette all'esterno del partito. Ciò produrrà una sensibile riduzione dell'apparato oggi impegnato in attività di coordinamento verticale che non ha più senso quando si punti a decentrare funzioni e poteri nel partito.

Compagni, si cambia. Ma quanto peserà il naturale istinto all'autoconservazione? Come infutureranno le resistenze inerziali di chi teme il lasciare il vecchio per il nuovo? Nessuno, naturalmente, ha la risposta in tasca. Non si forniscono, né si mettono in moto, con un sem-

pendenti con compiti tecnici (dalle segretarie agli autisti, agli impiegati amministrativi). Quattro anni prima, nell'85, un altro censimento ne aveva rilevati quasi tremila politici e mille e cinquecento tecnici. Dunque la riduzione è da tempo avviata e netta.

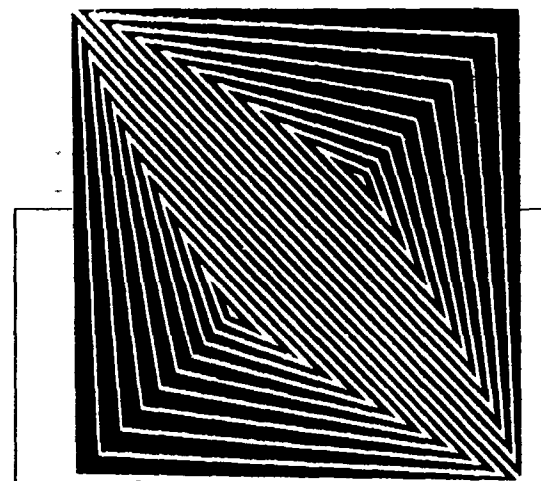
A Botteghe Oscure la spiegazione con un intreccio di cause: l'aumentata disponibilità a un impegno politico da parte di militanti con proprie attività lavorative o mestieri; la volontà di ridurre comunque all'essenziale i ruoli dirigenti e di supporto;

Puglia ai 50 della Campania, ai 150 della Toscana. La percentuale delle donne è appena del 15-17 per cento. Delle 118 federazioni solo 16 hanno segretari non di apparato. Il 60 per cento delle responsabili femminili sono volontarie.

Quanto incide la struttura centrale? Alla Direzione fanno capo 420 compagni (vanno rigorosamente esclusi i parlamentari). Ripartiti come? I quadri politici sono 82, i dipendenti tecnici 150. Nei vari centri studi operano 19 funzionari politici e 18 impiegati. Altre 47 persone lavorano per l'agenzia di servizi parlamentari. Il governo ombra ne raccoglie 23. Si tratta in questi casi di personale tecnico-amministrativo, cui si aggiungono i consulenti ingaggiati per singoli progetti. Il totale di queste cifre dà 339 funzionari. Per arrivare alla quota dei 420 bisogna considerare i collaboratori di vario titolo a rimborso spese.

Federazione comunista di Reggio Emilia, buonasera. Vi preghiamo di attendere. Grazie. L'ascolto di uno stacco musicale con le note di Brahms è il piacevole pedaggio da pagare per riuscire a parlare con il compagno giusto con cui avviare una carellata di opinioni e stati d'animo nel cuore degli apparati. Trentanove anni, diploma di geometra, Angelo Malagoli s'è iscritto al Pci nel '68. Dal '72 ne diventa funzionario. Oggi fa il coordinatore della segreteria provinciale, è il responsabile del dipartimento organizzativo, temporaneamente sostituisce anche il tesoriere del partito. Una sua giornata tipo? Sentiamo.

«Per esempio quella di oggi. Stamattina, subito una sfilza di telefonate e contatti per commentare gli ultimi sviluppi interni. Poi, mi sono occupato del piano per risistemare il nostro patrimonio immobiliare. Ho incontrato alcuni professionisti cui appalteremo una ricognizione accurata del suo stato di conservazione e del suo livello di uso. Vogliamo sapere anche quante volte quei locali vengono utilizzati, quante volte quella sezione viene aperta, per far cosa. Perché affidarsi a dei professionisti? Per avere un panorama, come dire, scientifico, un bilancio crudo della situazione. Diciamo chiaramente: abbiamo nelle nostre mani un patrimonio faticosamente costruito, pensato però per un partito che già non esiste più. Per il partito delle riunioni. Stanze con telefoni e scrivanie per il tesseramento, ripostigli per vecchi ciostoli, saloni per grandi assemblee plenarie. Ma oggi il funzionamento della macchina-partito è, almeno qui da noi, in larga misura diverso. Si tende, cioè, a

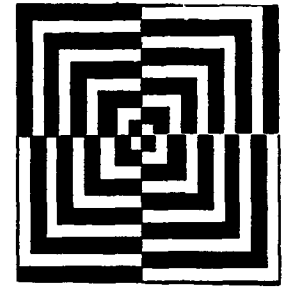


Sono 1.800 quadri politici  
e mille tecnici. In 420 operano  
nelle strutture centrali  
Per l'apparato arriva la prova  
di una nuova forma-partito

l'improrogabile necessità di fare economie. E i motivi finanziari, come tutti sanno, restano in bell'evidenza nella gerarchia di problemi della gestione della macchina-Pci o Pds del futuro. Va poi messo nel conto, naturalmente, il fenomeno (difficilmente quantificabile) di distacco «spontaneo» dall'apparato, vuoi per delusione politica, vuoi per motivazioni professionali e familiari, vuoi per un combinarsi di questi fattori.

Secondo quel rilevamento di un anno fa, l'età media del funzionario politico è attorno ai 35 anni. La distribuzione delle forze (come la stessa tipologia del lavoro probabilmente) non è certo omogenea. La punta più alta spetta all'Emilia Romagna che ne ha 270, la più bassa al Trentino-Alto Adige con appena 5. In mezzo si va dai 30 della

Entra in campo  
la differenza sessuale  
400mila iscritte, il 27%  
Una ricerca aperta  
sull'agire politico



ca aperta da Miriam Mafai contro la cultura della «differenza sessuale», ha definito la posizione di Livia Turco «organica e illiberale». Anche donne non estranee alla vicenda del femminismo come Bianca Beccalli (Comitato milanese per la Costituzione) o Mariella Gramaglia vedono con sospetto una sorta di «regime particolare» per la presenza femminile nel partito. «Siano semmai le donne dice Gramaglia a proporre un altro modello all'interno degli iscritti, piuttosto che ritagliarsi uno spazio speciale di libertà per se stesse». E' quello che si propone da un altro punto di vista ancora il gruppo «La nostra libertà e solo nelle nostre mani» quando alla concezione di partito-struttura fatta propria nella proposta Fassino, oppone quella di partito-comunità. Un'idea che da un lato riconosce come definitivamente tramontato il legame che univa il vecchio Pci, dall'altro invita a non ritenere esaurita la possibilità di una adesione forte alla politica e propone una ricerca sulle nuove possibili pratiche politiche basata sul «partire da sé». Se fa discutere e molto la collocazione delle donne nel nuovo partito, non sembra essersi ancora acceso il dibattito sull'altro invito di Livia Turco: quello rivolto agli uomini, per il censimento e parlino non a nome del genere umano, ma a partire dalla loro individualità e dalla loro parzialità di genere maschile.

essere rimanendo ai suggerimenti di Paola Gaiotti di natura diversa: sistemi elettorali interni al partito aperti, congegnati in modo da rompere i rigidi schieramenti per corrente. Il peso di una struttura di partito effettivamente articolata su base regionalista. E infine il ruolo unificante svolto da un segretario eletto direttamente dal congresso. Questa proposta è tornata alla conferenza programmatica in più di un intervento da parte di «esterni». L'esigenza di una leadership «forte» non è stata negata da alcuni dirigenti del Pci, come Emanuele Macaluso e Claudia Mancina, ma ci vogliono regole è stato allora detto che permettano al leader di decidere e comandare, ma anche di rispondere. Ora che il pluralismo all'interno del Pci, e domani nel nuovo partito, appare indiscutibile, l'attenzione sembra concentrarsi sulle regole che devono assicurare unità nell'azione e nella decisione. Ecco allora l'idea che il punto di vista della maggioranza debba comunque prevalere nell'orientamento degli eletti nelle assemblee. Ecco il dibattito sul limite oltre il quale non può spingersi il diritto alla «distinzione».

Ma esiste il problema «a monte». Qual è il processo che porta alla formulazione delle decisioni? E' sufficiente appellarsi al principio di maggioranza? E attraverso quali meccanismi culturali e democratici il partito sceglie rapportandosi alla so-