

politica.

Ora, a mio avviso, alla fase nascente del Partito democratico e al suo pluralismo interno, si addice più il secondo modello del primo. Quello attuale è il momento proprio per dare via non ad una soluzione ma a quattro o cinque istituzioni di ricerca e formazione politica, che possibilmente *non* riciclino pari-pari le vecchie appartenenze, nessuna delle quali possa avanzare la pretesa d'essere esclusiva o di avere il dono della sintesi, né tanto meno di trasmettere una qualche dottrina ufficiale. Si può trattare di agenzie specializzate per settori di policy, che cooperano tra loro. Ma potrebbe anche trattarsi di *think tank* che si esercitano a mettere a fuoco visioni alternative tra cui la politica dovrà scegliere. E su questo terreno che il *pluralismo culturale*, nella misura in cui si traduce in visioni e progetti di politica pubblica, può e dovrebbe trovare la più proficua declinazione. Il che, ovviamente, non toglie che vi dovrà essere spazio *anche* per un ragionevole pluralismo di posizioni politiche.

Il carattere plurale del partito ha poi due ulteriori implicazioni. In primo luogo, il Partito democratico non potrà che considerare un valore il pluralismo delle organizzazioni economiche e sociali. Dovrà coltivare rapporti amichevoli con una pluralità di soggetti, e con alcuni anche forme strutturate di consultazione periodica, ma da una chiara posizione di reciproca indipendenza. In secondo luogo, mentre non può essere concepito come una *confederazione di correnti*, dovrebbe avere una *struttura federale*. In realtà sappiamo che, anche nei partiti europei in cui l'autonomia statutaria delle unità regionali è molto ampia le strutture organizzative tendono alla fine ad assomigliarsi. Proprio per questo, non c'è ragione per pretendere una perfetta uniformità in partenza. Fatti salvi i principi della partecipazione di cui ho già detto, i meccanismi di formazione degli organi nazionali di cui dirò più avanti, il Partito democratico dovrebbe riconoscere a ciascuna articolazione regionale una piena autonomia nella scelta dei modelli organizzativi.

Un partito per la democrazia governante

Infine, l'ultima decisiva sfida. Il partito democratico serve a dare compimento alla transizione verso un'attuale democrazia governante, serve a dare al centrosinistra il solido baricentro di cui ha bisogno per mettere in pratica una impegnativa agenda di riforme. Il pluralismo interno deve essere quindi ricondotto ad una chiara sintesi, *un momento prima* di presentarsi di fronte agli elettori e *nel momento in cui* si esercitano responsabilità di governo.

Non ci sono singoli casi storici di altri partiti che possano fare precisamente da modello. Ma si intende che i casi «comparabili» con l'oggetto di cui stiamo parlando sono i partiti a vocazione maggioritaria delle grandi democrazie europee. Quanto alla forma organizzativa, possiamo imparare qualcosa da ciascuno dei partiti, sia di sinistra sia di destra, che nelle grandi democrazie europee a forma di governo parlamentare (Spagna, Germania, Gran Bretagna) si candidano a dare al Paese una guida solida e un governo di legislatura. La Francia da questo punto di vista *non* è un buon modello, per via della storica debolezza delle organizzazioni di partito, così come delle regole istituzionali della V Repubblica che hanno accentuato quella debolezza, incentivando in maniera estrema la personalizzazione^{VI}. Ma se guardiamo ai maggiori partiti spagnoli, britannici o tedeschi, capita non subito qual è la direzione da prendere e quali sono le eredità del passato che dobbiamo superare. Per dirla senza troppi giri di parole, sotto questo profilo, i modi principali sono due: a) la ricomposizione della leadership di partito e di governo; b) la

reale contendibilità e dunque il periodico ricambio della leadership stessa.

La storia dei grandi partiti italiani della prima repubblica è fatta di leadership fortissime ma non contendibili, nel caso del Pci, e, nel caso della Dc, di leadership contendibili ma rese progressivamente più deboli, cioè sempre meno espressive di un chiaro indirizzo politico, dalla disgregazione in correnti. Quei partiti hanno inoltre teorizzato, con giustificazioni diverse, la distinzione tra le massime cariche di partito e le massime cariche istituzionali. La Dc in nome di una autonomia delle istituzioni dal partito. Il Pci per affermare la supremazia del partito rispetto ai ruoli istituzionali. La seconda tesi appare oggi culturalmente improponibile e la prima, come è noto, non ha mai in realtà difeso le istituzioni pubbliche da una penetrante colonizzazione da parte della politica. La distinzione serviva piuttosto a tenere separate le sorti dei complicati equilibri interni al partito dagli altrettanto complicati e precari equilibri di coalizione. Consentiva al partito di stare al governo senza assumersene appieno la responsabilità.

Il partito democratico, per fare il mestiere che gli spetta, se vuole parlare con una voce autorevole e credibile agli italiani, deve superare le distinzioni di comodo tra cariche di partito e cariche istituzionali. E deve avere leadership al tempo stesso *forti e contenibili*, deve avere leader costretti a sottoporsi periodicamente al vaglio di una ampia platea di sostenitori, oltre che degli elettori. Personalmente direi che le posizioni di vertice, come quelle nei ruoli parlamentari, dovrebbero essere vincolate ad un vero e proprio limite statutario alla reiterazione dei mandati. Dopodiché, basta pensare alla traiettoria dei leader politici più talentuosi e fortunati degli ultimi trent'anni – da Tony Blair a Bill Clinton, da Felipe Gonzales a Helmut Kohl – per capire che l'eccesso di conti-nuità ha danneggiato la loro stessa immagine oltre che la loro parte politica. Non a caso, quello tra i quattro leader citati che ha conservato, nonostante gli incidenti di percosso, la migliore reputazione è proprio il secondo, Bill Clinton, costretto ad abbandonare la Presidenza dopo otto anni da un vincolo costituzionale, seguito da Tony Blair, mentre gli ultimi due sono usciti di scena più tardi e peggio.

Credo quindi che la scelta del leader (il «Presidente») debba essere affidata, come ormai accade in molti partiti europei, al voto diretto e segreto degli aderenti, anche di quelli che chiedono di aderire al momento del voto. Le candidature a componente del massimo organo di indirizzo interno, che chiamerò convenzionalmente «Consiglio Federale», dovrebbero essere a mio avviso esplicitamente e formalmente *collegate* con le candidature alla carica di Presidente. Ho l'impressione inoltre che, fatta salva l'esistenza di una struttura esecutiva, legata al Presidente, gli organi di rappresentanza intermedi, al livello nazionale, potrebbero essere ridotti sostanzialmente a due, eventualmente convocabili in forma congiunta: un organo espressione del Consiglio Federale e degli eletti, un Coordinamento dei dirigenti regionali del partito. Penso infine che, mentre occorrerebbe alleggerire di poteri formali le assise congressuali, di poteri che oggi non vengono di fatto esercitati se non come ratifica di decisioni già prese, sarebbe opportuno prevedere, statutariamente, lo svolgimento di conferenze programmatiche periodiche, ad esempio ogni due anni, nel corso delle quali i dirigenti del partito siano chiamati a dare conto alla base associativa, con possibilità di contraddittorio, dei contenuti e dei risultati dell'azione svolta all'interno delle istituzioni, così come dei progetti per il biennio successivo.

Mi pare questi siano i modi più efficaci per valorizzare la partecipazione, per evitare che il pluralismo interno si fossilizzi intorno alle attuali appartenenze e magari degeneri nel conformismo, e dare al Partito democratico la solida leadership di cui ha bisogno per parlare al Paese.

Il Presidente di un partito sostenuto dal largo consenso elettorale che ci attendiamo ed eletto direttamente da una ampia base di aderenti sarebbe, ovviamente, il candidato naturale alla guida del governo. O comunque, se ce ne fosse ancora il bisogno, sarebbe il candidato unico del Partito democratico alle primarie di coalizione.

Lo stesso modello potrebbe valere, con adattamenti, anche per gli altri livelli territoriali, essendo chiaro tuttavia che più si scende verso livelli territoriali circoscritti, meno è plausibile immaginare che vi sia coerenza tra responsabilità di partito e responsabilità istituzionali. Ai livelli più bassi può essere utile tenere distinto il ruolo di chi deve promuovere e mantenere attiva la rete associativa, da chi ricopre incarichi di governo. Al livello locale, inoltre, non è sempre detto che il Partito democratico possa esprimere la candidatura del centrosinistra alla guida dell'esecutivo.

Una ragione in più per ritenere che il Partito democratico dovrebbe impegnarsi ad istituzionalizzare la pratica delle primarie per la selezione dei candidati a presidente di Regione, presidente di provincia e Sindaci. E il modo migliore per affermare l'autonomia delle diverse componenti territoriali, per promuovere un rimescolamento delle vecchie identità e il ricambio della classe dirigente, per non disperdere il grande potenziale di partecipazione che abbiamo tutti visto in moto l'anno scorso più o meno di questi tempi.

Credo che occorra però guardarsi bene da alcuni possibili rischi. Le primarie hanno senso, *fanno bene ai partiti*, possono favorire il ricambio, danno un surplus di legittimazione e credibilità ai candidati in visita degli appuntamenti elettorali, quanto è plausibile attendersi che a votare siano molti di più di quelli che possono essere *personalmente* mobilitati attraverso le reti organizzative di chi fa o aspira a fare politica per professione. Si tratta quindi a mio avviso di difendere lo strumento preziosissimo delle primarie da un doppio rischio. Da un lato, che vengano praticate a macchia di leopardo, solo quando in realtà non ce ne sarebbe bisogno, e cioè quando l'esito viene ritenuto, a torto o a ragione, prevedibile. Dall'altro, al contrario, bisogna evitare che ad usarle troppo spesso, per cariche che non sollecitano l'interesse di una vasta platea di elettori, perdano di significato e che finiscano per essere la versione rivoltata e corretta della lotta per le tessere o per la preferenza tra personalità o correnti dello stesso partito. Che in altri termini, piuttosto che rafforzare la coesione e la solidità dell'indirizzo politico generale del partito, finiscano per incrinare l'esatto contrario.

Iniziarre con il passo giusto

In conclusione, l'Italia e il centrosinistra hanno bisogno di un partito anti-oligarchico, culturalmente plurale, adeguato alla sfida del governo.

Un partito del genere può nascere se sarà aperto ad una adesione compatibile con livelli di attivismo differenziato, che offra a tutti gli aderenti la possibilità di intervenire in maniera diretta, puntuale ed efficace, nei momenti in cui vengono prese le decisioni cruciali riguardo alla scelta del leader e, dunque, all'indirizzo politico; se il pluralismo da cui è animato l'Ulivo si tradurrà in un dibattito culturale vivace e costruttivo, in investimenti concreti nell'elaborazione programmatica e nella formazione, se i meccanismi della rappresentanza interna saranno disegnati in modo da favorire l'emergere di un chiaro indirizzo politico posto nelle mani di leadership forti ma contendibili, chiamate ad un periodico rendiconto sui *comentari* e sui *risultati* dell'azione svolta all'interno delle istituzioni.

Naturalmente la realizzazione di questi obiettivi non dipende soltanto dalle regole che il Partito democratico si darà al suo interno. La tenuta del progetto e la realizzazione di quelle linee-guida sono legate a doppio filo al contesto istituzionale.

È difficile pensare ad un partito per la democrazia governante se le regole del gioco istituzionale dovessero continuare ad inibire, piuttosto che favorire, la costituzione di solidi governi di legislatura. Se dalla democrazia dell'alternanza si dovesse tornare alla democrazia del negoziato. Così come se dovessero continuare troppo a lungo ad operare tutti quei meccanismi che – dalla pessima legge elettorale varata nel 2005, al sistema di finanziamento pubblico dei partiti, ai regolamenti parlamentari e consiliari – premiano il frazionismo, piuttosto che incentivare la creazione di soggetti politici unitari. Il Partito democratico, e quelli che sinceramente aspirano a fondarlo, non possono insomma che schierarsi in maniera coerente e decisa a difesa del bipolarismo, per la promozione di regole istituzionali ed elettorali coerenti con il principio maggioritario.

Ciò detto, quali è il passo giusto per iniziare? In che modo e con che ritmo? La risposta non è estranea al tema della forma partito, perché dal modo in cui si parte dipenderà *l'imprinting* del modello organizzativo. E del resto, non a caso, il terzo dei temi messi all'ordine del giorno di questo convegno da Romano Prodi nella sua lettera di invito, riguarda, insieme, «la forma partito e il processo costituenente».

Quanto al ritmo, mi pare sia in larga misura imposto dalle scadenze elettorali. Nel 2009 ci saranno le Europee, nel 2010 le regionali, solo nel 2011, come tutti ci auguriamo, le elezioni politiche. Ma per arrivare alla prova del 2011 con un partito rodato, già nel 2009 gli elettori dovrebbero trovare per la prima volta sulla scheda il simbolo dell'Ulivo come emblema del Partito democratico. Questo ci fa presumere che non più tardi dell'inizio del 2008 dovrebbe instaurarsi un qualche organo «costituente» a cui vengano demandati alcuni compiti fondamentali: approvare la «carta dei valori» e i documenti statuari; predisporre le procedure per la prima attuazione dello statuto stesso; procedere alla costituzione degli organi al livello centrale e al riconoscimento delle articolazioni territoriali.

Il nodo principale della transizione riguarda dunque la modalità di composizione dell'organo «costituente». Per farla breve, credo si possano isolare due modelli. Naturalmente, si può pensare anche a modelli misti, che tuttavia alla prova dei fatti risultano intrinsecamente contraddittori e anche poco praticabili.

In base ad un primo modello l'organo costituente potrebbe essere formato da delegati dei partiti ed eventualmente di altre realtà associative le quali, avendo stipulato tra loro un «patto federativo», decidono di dar vita al nuovo soggetto politico. Questo modello prevede una ripartizione dei seggi in base a quote *giornalmente* prestabilite sui basi *partitice* dagli attuali partiti, con l'eventuale attribuzione di una quota di seggi ad altri soggetti. Si noti che questa quota verrebbe «concessa», in ultima analisi, «per cooptazione», dato che non esistono criteri oggettivi per selezionare le associazioni da coinvolgere e per misurare la loro rappresentatività. Questa soluzione presuppone peraltro che la membership delle associazioni in questione

sia distinta e diversa dalla membership dei partiti, perché in caso contrario alcuni degli associati, ma non altri, sarebbero rappresentati due o più volte. L'alternativa, a mio avviso preferibile, consiste nell'adozione, sin da subito, il principio «una testa, un voto», con il quale si delimita, sin dall'inizio, una appartenenza nuova. Il modello potrebbe riciclare quello che ho già proposto per la fase ordinaria. Nella seconda domenica di ottobre del 2007, ad esempio, tutti i cittadini italiani che conducono il progetto, potrebbero essere chiamati a sottoscrivere un documento di intenti, una versione «minima e transitoria» dello statuto, pagare una quota di 5 euro, autorizzare l'iscrizione del loro nome nell'Albo dei sostenitori del Partito democratico. Votare per l'elezione dei componenti del Consiglio Federale del partito (a cui viene attribuito un mandato costituente) e, in maniera congiunta, per il primo Presidente del partito.

ti, partitiche ed associative, che esprimono quella candidatura.

Voglio dire che il secondo modello, e la preferenza per il principio «una testa, un voto», rispetto all'ipotesi di un puro accordo privatistico tra i partiti esistenti, non implica, necessariamente, né lo smantellamento delle storie politiche e culturali del l'azzarramento delle storie politiche e culturali del battaglia – che sarebbe, oggi, solo autolegionista – tra correnti, tra partiti, o tra partiti e movimenti, a cui ha più consenso nel «popolo delle primarie». L'adozione, sin da subito, del principio «una testa, un voto», oltre ad essere importante in se stessa, in quanto dà un segno di cosa il Partito democratico vuole essere, serve a rendere più partecipata, più trasparente, più solida e più credibile l'impresa. Sarebbe un modo per dare gambe solide ad un cambiamento epocale nella politica del nostro paese. Perché al centrosinistra, e alla democrazia italiana, serve un nuovo partito, ma serve anche un partito nuovo.

Pippa Norris, una brillante politologa della Kennedy School of Government (Harvard University) ha proposto una suggestiva distinzione che a me pare molto utile per esprimere in cosa consistesse questo cambiamento. La Norris



distingue tra *brigging parties* e *bonding parties*, tra partiti che creano ponti e partiti che tendono a marcare i propri confini. I primi allignano nelle democrazie competitive, impostate al principio maggioritario. I secondi in quelle improntate al principio proporzionale. I partiti italiani, anche quelli nati dopo il 1992, seppure in misure diverse, hanno mantenuto con tutta evidenza nel loro dna l'attitudine a marcare confini, piuttosto che a costruire ponti. Ad andare alla caccia di un circoscritto segmento dell'elettorato e poi a coltivare l'atteggiamento di quell'elettorato ai propri simboli attraverso segnali divisi, attraverso l'attitudine a distinguersi, a prendere le distanze dal governo o dalla coalizione di cui sono parte, piuttosto che a prospettare un progetto di largo respiro per il paese e a cercare di tenerlo unito. La *drammatizzazione* della politica italiana, espressa fino al parossismo ad essere il frazionismo, l'impacchiata di elaborare visioni condivise e la mancanza di un senso di responsabilità collettiva nei confronti di un progetto di lungo termine per migliorare il Paese, la continua ricerca di meriti di sostegno (pseudo)ideologico dietro i quali coltivate piccole rendite di posizione. Il partito democratico ha senso, in sintesi, se serve a superare la sindrome italiana del frazionismo. Se serve ad abbattere muri, ed a costruire ponti. A rimescolare le vecchie appartenenze e creare nuovo consenso su coraggiosi ipotesi di innovazione, per una società che di innovazione, ricambio della classe dirigente e progetti di lungo termine ha un disperato bisogno.

A nessuno sfugge che, a questo scopo, la forma è sostanza.

Grazie per l'attenzione e buon lavoro.