

# Gestire il cambiamento: Renzi, il PD e il nuovo “collateralismo”

Rossana Sampugnaro

*The organization patterns of the parties depend on new needs and on segmentation of interests. Political participation is very instable and develops often outside the traditional political organizations and in individualized manner on the web. In many parties, the reaction is the de-differentiation and the de-bureaucratization, linked to total or partial outsourcing of some functions: funding, interests aggregation, political mobilization, study of new policies or management of communication. For these goals, we observe the activities of organizations (think tanks, foundations, electoral committees), often directly dependent from the leader of party. The study proposes this approach to know the recent transformations in Partito Democratico after the “primary election” of Renzi as party leader: the contraction of party organization, the strong personalization of the leadership and the birth of new personal organizations as Leopolda and FutureDem. These new organizations are fundamental elements of “Renzi’s method” to make funding, to mobilize new supporters (often very different from traditional Pd membership), to elaborate and construct new policies and especially to include heterogeneous groups and single person, not always compatible with the party and its traditional rituals. From supporters’ recruitment point of view, this is very important for party. Thanks to a web survey, the study explore profiles of two organization for young people: “Giovani democratici” the youth branch of PD and FutureDem, a youth organization linked directly to leader. The presence of very different profiles is a resource for mobilization but it could become a critical element to construct shared public policies.<sup>1</sup>*

## I. Dalla società ai partiti

Gli studi sociologici evidenziano una forte segmentazione della base sociale, legandola ad un avanzato processo di individualizzazione e ad una nuova e più complessa articolazione degli interessi (Bauman 2000; Inglehart 1997; Micheletti 2003). La tradizionale forma organizzativa del partito deve far i conti con una «massa umbratile, in costante fibrillazione, animata da umori

<sup>1</sup> L'articolo è stato ultimato il 30 Settembre 2016 e presentato in forma provvisoria al Convegno SISP, XXX Edizione, Milano 15-17 Settembre 2016.

mutevoli e, soprattutto, opaca» (Revelli 2013: 110) che l'accresciuta volatilità elettorale testimonia. Il modello organizzativo entra in una fase di profonda crisi con la fine delle identificazioni partitiche, concomitante all'affievolimento del *cleavage* di classe, alla contrazione della membership, ai mutati rapporti con lo stato e all'emergere di una cittadinanza informata e divincolata da limiti della fidelizzazione ideologica. Queste circostanze amplificano la necessità per partiti e organizzazioni collaterali di conoscere quali siano nuovi orientamenti e nuovi bisogni. Le grandi organizzazioni partitiche ramificate sono ormai alle spalle e i tradizionali rapporti con i "blocchi" ormai sfilacciati. Per "to keep in touch" con l'elettorato, i partiti fanno uso sempre più spesso, di analisi mirate, di sondaggi. In molti casi utilizzano le potenzialità dell'ICT per mantenere un contatto continuativo con i simpatizzanti o con gli iscritti, per ricevere sollecitazioni, consigli o per coglierne umori (Manin 2010; Avril e Zumello 2013). A questo proposito è utile ricordare che non è solo cambiata l'articolazione ma anche il rapporto con la politica di segmenti sociali più istruiti e con abilità tecnologiche elevate, spesso inseriti in aree organizzative dinamiche.

Nuove architetture organizzative sono funzionali a raccogliere il sostegno di coloro che stanno fuori dai circuiti tradizionali di appartenenza partitica (Scarrow 2000) e a cercare di esercitare un controllo sull'aumentata complessità dell'ambiente elettorale. Nonostante ciò, recenti opinioni (Poguntke 2006; Heidar e Saglie 2003, Mair, Muller e Plasser 2004) hanno rimarcato l'inadeguatezza di qualsiasi posizione che interpreti questo processo come un approdo unico anche perché bisogna interrogarsi sul significato del "tramonto definitivo dei partiti di massa", verificandone da un punto di vista empirico gli indicatori. Di certo, occorre procedere con cautela. Pur all'interno di una logica che non prevede approdi unici né obbligati per le organizzazioni di partito (Mair, Muller e Plasser 2004; Heidar e Saglie 2003), si può osservare una profonda ridefinizione della configurazione delle strutture interne, sia territoriali sia funzionali che segue una fase caratterizzata da un'eccessiva differenziazione (Raniolo 2004) e da fenomeni di ipertrofia burocratica dell'articolazione interna, che, a lungo andare, hanno compromesso la capacità di assumere decisioni in tempi ragionevoli (Sampugnaro 2011). La trasformazione dell'organizzazione – che passa, in molti casi da una de-differenziazione – deve essere letta all'interno del mutamento di una pluralità di strutture organizzative in ambito sociale ed economico, specie quelle impegnate nella produzione di servizi e di beni intangibili. La postmodernità riduce la rilevanza delle specializzazioni funzionali della struttura centrale, in favore di un sistema di abilità flessibili e acquisibili dall'esterno. In questo contesto è fondamentale favorire lo scambio di risorse con l'ambiente esterno, presupponendo il fatto di avere

a che fare con richieste e con attori che cambiano velocemente senza che sia possibile una previsione sufficientemente certa delle evoluzioni.

## 2. La partecipazione politica fuori dai partiti e le strategie per “allargare il cerchio”

La crisi dei partiti non comporta una riduzione della partecipazione politica ma, piuttosto, una sua profonda evoluzione. A differenza che nel passato, partecipare non significa solo iscriversi ad un partito, fare militanza in una organizzazione politica o andare a votare. La *subpolitics* (Beck 1998) si realizza fuori dalle istituzioni rappresentative, in forma autorganizzata e spesso in maniera individualizzata. L'azione politica trae origine dalla mobilitazione cognitiva e autodiretta che prende il posto della mobilitazione indotta dall'alto attraverso le ramificazioni territoriali del partito politico. Anche il senso della partecipazione cambia, assumendo tratti nuovi e inediti rispetto a venti anni fa: l'approccio è riflessivo, l'intensità variabile e legata a specifiche *issues*, l'azione assume carattere intermittente. Si allarga la platea dei partecipanti ma cambia il significato della partecipazione. La “controdemocrazia” assume le forme dell'analisi critica, del controllo e della sorveglianza sulle autorità (Rosanvallon 2012) ma anche di azioni consapevoli in ambiti apparentemente lontani dalla politica (Micheletti 2003). Numerose nuove aggregazioni politiche sono su base tematica e sono sostenute dai cittadini “scesi in strada” a manifestare le loro idee, rinunciando spesso a qualsiasi forma di aggregazione stabile. In questo nuovo contesto emergono organizzazioni momentanee, ad hoc piuttosto che associazioni e partiti a carattere tradizionale.

Questa nuova soggettività – espressa da movimenti sociali, gruppi organizzati, organizzazioni non governative – recide la relazione tra *political engagement* e un “angolo del mondo”, specie quando il suo obiettivo è quello di influenzare l'agenda politica internazionale (Beck 1998: 36). Nel farlo, gode della sua autonomia rispetto al sistema politico tradizionale che è anche la sua forza: «non esiste il mandato, no un partito e no la dipendenza dal consenso dei governati» (Beck 1997: 52). Si tratta di un evento dirompente per la politica tradizionale che Beck definisce la “non-rivoluzione dei millepiedi” (Beck 2001:127). Gli attori non appartengono a sistemi politici e corporativi ma sono esperti, semplici cittadini che decidono a un certo punto della loro vita di impegnarsi per un obiettivo e spesso “a tempo”, insieme con altri o da soli come singoli individui. Le azioni possibili per un cittadino che decide di impegnarsi sono molteplici: scrivere un post su un blog, pubblicare una foto o una vignetta satirica, mettere una spilletta sulla t-shirt, adottare uno specifico comportamento di consumo.

I partiti, dal conto loro, provano a ridefinire le loro strutture organizzative per intercettare le nuove forme di partecipazione politica. Nuove soluzioni organizzative sono necessarie per interloquire con un elettorato che esprime un elevato grado di instabilità e che esprime preferenze individualizzate. La riprogettazione tiene in considerazione alcuni vincoli: una riduzione delle risorse economiche (solo in parte dovute alla crisi della militanza) e la riduzione della rilevanza dei media *broadcasting* che garantivano di comunicare con larghi segmenti di elettorato. A questo proposito, bisogna ricordare che l'offerta di programmi informativi – non solo per la presenza della piattaforma digitale – cresce velocemente, portando ad una profonda segmentazione dei pubblici per età e per interessi tale da rendere più complessa la comunicazione con la popolazione (Censis 2013).

I grandi partiti novecenteschi si confrontavano con blocchi sociali omogenei e, in molti casi, ideologicamente orientati. I processi decisionali erano complessi e lenti, in grado di produrre politiche stabili nel medio periodo per un elettorato in larga parte identificato. Adesso i partiti scontano l'esistenza di un "vuoto intermedio" tra se stessi e i cittadini che è difficile colmare. Nello specifico, l'organizzazione adottava procedure standardizzate di risoluzione di problemi, efficienti se questi erano noti, totalmente inefficaci se le questioni erano nuove, proprio per la tendenza ad adottare "routine decisionali" che privilegiavano la sopravvivenza del gruppo più che la necessità di arrivare in modo rapido ed efficace ad una risoluzione: «un apparato forte corrispondeva un'immagine conservativa del partito e del suo ambiente» (Bellucci, Segatti e Maraffi 2000: 66). Il limite di questa burocrazia, formata da «onesti ed efficienti giardinieri», è che serviva a conservare e mobilitare un consenso elettorale già acquisito, a «curare quindi il proprio orto elettorale più che mettere a profitto aree politicamente distanti» (Ibidem). L'autosufficienza appartiene al passato e, pur in un contesto dove le soluzioni sono complesse, i partiti non producono autonomamente le politiche ma vengono plasmati dalle arene che non riescono più a governare (Beck 2001). Non hanno più la piena *ownership* delle issues che propongono, non riescono più a forgiare le politiche o a fornire visioni utopiche o avveniristiche ai propri simpatizzanti. Per continuare a sopravvivere, devono arginare astensione e disaffezione, utilizzano risorse aggiuntive: per esempio la leaderizzazione delle organizzazioni, o l'allargamento delle forme di partecipazione per iscritti e simpatizzanti (Sampugnaro 2011). In quest'ultimo caso, gli approcci possono essere diversi: garantire le cosiddette "entrate laterali" (Crouch 2003), chiamare a far parte di determinati processi politici i non-membri (Heidar e Saglie 2003), utilizzare le primarie come strumento di selezione (Pasquino 2006; Valbruzzi 2007; Pennings e Hazan 2001).

L'individualizzazione mina dall'interno il sistema dei partiti perché “de-tradizionalizza il legame con il partito” e lo rende frutto di una decisione che deve essere ogni volta rinnovata e conquistata. La percepita instabilità del consenso determina partiti di raccolta «pluralistici e inquieti» (Beck 2001: 171) che cercano di raccogliere il consenso, anche quando questo si presenta come momentaneo, tematico o parziale. Si tratta di una reazione ad un'altissima segmentazione dell'elettorato e ad un collasso della *membership* tradizionale (Scarrow e Greznor 2010). Sono previste alleanze a tempo con persone che non hanno fatto una scelta di vita ma che hanno espresso una preferenza momentanea e, a volte, scettica per un partito (Scarrow 2000; Rodriguez 2014). Le istituzioni della politica tradizionale, a cominciare dai partiti in crisi di consenso, aprono i confini della politica includendo quello che fino a quel momento ne stava fuori e diluendo la differenza tra un generico supporter e un militante. Per questo, alcuni partiti sperimentano nuove modalità per acquisire nuovi iscritti: ridurre il costo dell'iscrizione, proporre nuovi “status of affiliation” (Scarrow 2013) sulla base del periodo nel quale è avvenuta la registrazione o del grado di “vicinanza” alle politiche del partito o al suo leader. La logica è quella di facilitare l'affiliazione: la “multi-speed membership” (Scarrow 2014) deve essere a basso costo in termini economici e di tempo e prevede spesso una relazione diretta solo con la direzione dell'organizzazione, bypassando le sedi locali del partito.

Il risultato della politica “generalizzata” è una politica “senza centro” con una pluralità di attori che rispondono a strategie di azione differenti. In questo contesto le nuove tecnologie hanno permesso nuove forme di aggregazione attorno a *issues* che venivano discusse da tempo dall'opinione pubblica ma non erano nell'agenda politica. Se il modello di comunicazione verticale non è più sufficiente (Avril 2011), la piattaforma digitale ha consentito, da una parte, di costruire ambiti di interazione e collaborazione con gruppi, movimenti, associazioni o, dall'altra, di entrare in contatto con singoli individui.

Il processo di de-differenziazione apre la strada ad una costellazione di “no-party” *political actors* in posizione di mutua indipendenza e senza un coordinamento realizzato dal partito a livello centrale (Thomas 2001; Allern e Sæglie 2006). La forza di questi attori è quella di essere portatori di *skills*, di avere una capacità autonoma di raccolta di risorse e di aggregazione degli interessi di cui i partiti non dispongono al loro interno. Inoltre, assumono centralità specie nel corso delle campagne elettorali o referendarie perché in grado di costruire mobilitazione fuori dall'area più ristretta della *membership*.

La penetrazione sociale aumenta ma bisogna dire che i partiti perdono il controllo su quanto viene comunicato. Seguendo la logica della “connective action” (Bennett e Segelberg 2012), entrano in contatto (anche se solo virtual-

mente spesso) con singoli cittadini senza la mediazione delle strutture territoriali tradizionali. La piattaforma digitale consente all'utente di produrre, di condividere e di distribuire autonomamente contenuti: “personalized ideas, plans, images, and resources of network”, senza che sia necessario un *frame* identitario o una grande quantità di risorse economiche.

### 3. Personalizzazione ed esternalizzazione delle funzioni nel PD di Renzi

Al fenomeno di de-differenziazione e di de-burocratizzazione, si affianca l'esternalizzazione di alcune funzioni prima svolte dall'organizzazione di partito (Sampugnaro 2015). Nel passaggio dal modello “fordista” a quello “postfordista” (Revelli 2013), il partito delega talune funzioni con “reti lunghe di fornitura”. Nello specifico l'outsourcing riguarda l'aggregazione degli interessi e la produzione delle politiche, la mobilitazione elettorale e la gestione della comunicazione. Rispetto alla produzione delle *policy*, i partiti ridefiniscono il loro ruolo attraverso una rete di legami – in molti casi informali – con una pluralità di organizzazioni che sono formalmente indipendenti: fondazioni, think tanks, centri di ricerca, associazioni, etc. (Massari 1981; McGann e Weaver 2000; Diletti 2009). A differenza dei partiti, questi attori si muovono all'interno di un sistema di vincoli diverso: si occupano di problemi e politiche e possono produrre – senza la spasmodica ricerca di mediazione che blocca i partiti – analisi e progetti rispetto a questioni emergenti.

In molti casi la forza di queste organizzazioni con finalità politiche risiede nell'essere dipendenti direttamente dal leader o di essere legate alla sua ascesa. Si tratta di un aspetto apparentemente accessorio del processo di personalizzazione della politica<sup>2</sup> ma non meno importante. Ogni funzione svolta dai partiti può assumere un carattere personalizzato: la socializzazione, il reclutamento, la formazione, la mobilitazione, la comunicazione e financo le politiche e l'aggregazione degli interessi. Spesso succede che «ci si avvicina ad un partito perché se ne conosce il leader o le figure di spicco che trovano spazio nei mass media; i messaggi/ programmi dei partiti sono ridotti a *sound bites* che le poche voci ammesse all'onore dei mezzi di comunicazione di massa riescono a fare emergere dal coro delle dichiarazioni politiche quotidiane in una vera e propria lotta di resistenza all'effetto setaccio dei media; persino nell'ambito della formazione politica, sono gli esempi tratti da una politica fortemente personalizzata a costituire i termini di paragone per comprendere

<sup>2</sup> La personalizzazione della politica come categoria generale non costituisce l'oggetto di questo articolo.

il successo/l'insuccesso di un determinato corso di azione politica»: la “War room” di Clinton, il “Kampa” di Schroeder, il riposizionamento strategico di Blair con il New Labour (Bulli 2010) fino alla kermesse della Leopolda targata Matteo Renzi. A maggior ragione questo avviene anche nella attribuzione della responsabilità di alcune politiche pubbliche che risultano fortemente personalizzate come le leggi che stabiliscono una relazione tra oggetto e proponente: ieri la “Bossi-Fini” oggi il DDL- Boschi. Il rapporto tra partito e leader è “radicale” nel caso del partito personale (Calise 2006: 85) per la fusione completa tra potere personale e organizzazione che può comportare nei casi estremi di Berlusconi e Ross Perot, l'utilizzo della propria organizzazione aziendale a fini politici ma può assumere rilevanza anche nel “partito personalizzato”.

Il leader diventa il nodo centrale del nuovo network di strutture autonome, solo in parte ricadenti nel confine organizzativo del partito. Tutto ciò risponderebbe alla esigenza di una *lean production* di politiche in linea con un ambiente, caratterizzato da un'alta instabilità. Per rispondere ad un ambiente esterno altamente mutevole, il partito costruisce “catene di comando corte o cortissime” e “network comunicativi agili” che perdono il rapporto con la rete territoriale periferica del partito (Revelli 2013: 65-66; Raniolo 2006: 152; Mancini 2015: 55-60). Il vantaggio risiederebbe nella possibilità di approntare soluzioni o strategie comunicative adeguate ad un clima di opinione, soggetto a rapidi mutamenti.

Questo processo inclusivo nel quale le procedure formali hanno scarsa rilevanza da origine al *network party* (Heidar e Saglie 2003) che combina insieme alcune caratteristiche del *cadre party* (Koole 1994) e del partito di massa. Messe da parte le procedure formalizzate della democrazia rappresentativa del partito di massa, il nuovo partito mira “ad allargare il cerchio” di coloro che sostengono il partito, sperimentando alleanze e soluzioni organizzative a tempo. Nella tarda modernità, le grandi organizzazioni politiche perdono la loro capacità di presa sugli individui e vengono sostituite da reti lasche e complesse, fatte di numerosi gruppi e da relazioni con gradi di formalizzazione differenti (Castells 2011).

Lo studio propone questo approccio per comprendere le trasformazioni in atto nel partito democratico in seguito alla nomina di Renzi a segretario. Con la sua designazione si allarga il numero di formazioni politiche della sinistra, strettamente legate al nome del suo leader. Appare pienamente compiuto quel “contagio da destra” (Fabbrini 1999: 126; Bordignon 2014: 51) che ha portato anche le formazioni, che possono essere considerate figlie dei partiti di massa, a puntare su una riorganizzazione del partito in chiave personalizzata. Dopo le recenti vicende di Antonio Di Pietro e di Niki Vendola, Renzi si propone

come leader di partito e di governo insieme, innovando velocemente linguaggio, simboli e organizzazione del suo partito.

La contrazione della struttura di partito, già in avanzato stato quando Renzi vince le primarie, ha una brusca accelerazione con l'adozione di politiche di riduzione del finanziamento alla politica, avviate dal governo Letta. Molte funzioni svolte dalle strutture organizzative erano state progressivamente delegate all'esterno per intero o in parte. L'esternalizzazione ha riguardato in primo luogo la progettazione delle campagne elettorali e/o politiche: agenzie, consulenti, istituti di sondaggi hanno preso il posto degli uffici dedicati alla propaganda. L'attività di studio delle politiche e di produzione di nuovi progetti è stata, in parte e in modi diversi, affidata informalmente a centri di ricerca o "pensatoi" espressioni di aree politiche o di singoli soggetti<sup>3</sup>, anche per l'incapacità di definire con chiarezza "le sedi e i protagonisti di una elaborazione politica unitaria" (Calise 2006: 107). La delega per la formazione del programma politico e per l'elaborazione è stata affidata, in talune occasioni, anche ad organismi appositamente creati e incaricati di produrre dei docu-

<sup>3</sup> La crisi dei partiti italiani come motori dell'elaborazione politica ha rafforzato il ruolo dei *think tanks* che si ispirano al modello americano senza disporre contestualmente delle risorse e anche dell'autorevolezza di cui godono "i pensatoi americani". La fase avanzata di decomposizione dei partiti politici italiani ha favorito, soprattutto negli ultimi anni, la nascita di una variegato mondo di fondazioni o associazioni di cultura politica che pretendono di ispirarsi al modello dei *think tank* americani. In realtà, alla carenza di fondi, secondo Diletti (2009) si aggiunge la focalizzazione su obiettivi politici di breve periodo, l'eccessiva politicizzazione-partitizzazione e il legame diretto con singole personalità alle cui fortune è legata la vita di queste spesso fragili organizzazioni. Nell'elenco lunghissimo di fondazioni, possiamo ricordare la Fondazione Italianeuropei legata a Giuliano Amato e Massimo D'Alema che è sicuramente fra le più riconosciute a livello Europeo (ricordiamo la nomina di Massimo D'Alema a presidente della *Foundation for European Progressive Studies*), *Democratica* di Walter Veltroni che ha prodotto *summer school* e una sezione (ormai invecchiata) di "position papers", sono ferme al 2009; *IdemLab*, si propone di favorire la formazione di un nuovo pensiero comune per il Partito Democratico. Il *think tank* mira ad irrobustire la capacità della sua classe dirigente di praticare le riforme necessarie per far tornare l'Italia a crescere. *IDemLab* contribuisce in tre modi sostanzialmente: costituendo gruppi di discussione e di lavoro su temi cruciali e di cui fanno parte Stefano Ciccanti, Antonio Funicello, Enrico Morando, Giorgio Tonini di politica; *Glocus*, legata a Linda Lanzillotta, elabora progetti e proposte per la promozione dell'innovazione e della modernizzazione economica, sociale e istituzionale dell'Italia in un contesto europeo; *Nens*, letteralmente "Nuova economia, nuova società", è legata a Pierluigi Bersani e Vincenzo Visco; *360*, di Enrico Letta, nasce nel 2007 per mantenere viva la rete costituitasi attorno ad Enrico Letta ai tempi della candidatura per le primarie del Partito Democratico si occupa di progetti di ricerca tematici, focus group e di divulgazione (*360magazine*); *Fondazione Zefiro*, di Gianni Pittella. A queste di affiancano, fondazioni che non hanno affiliazioni politiche esplicite, ma che contribuiscono al dibattito pubblico come *Aspen-Institute*, *Astrid*, l'Istituto *Bruno Leoni*, *ItaliaFutura*, la *Fondazione Formiche*, il centro studi Tocqueville-Acton.



Tab. 1. *Supporters del partito democratico (2007-2013)*

	Iscritti	Partecipanti alle primarie
2007	615.414	2.694.721
2008	831.042	
2009		3.102.709
2010	620.000	
2011	763.783	
2012	500.163	
2013	542.890	2 814 881

Fonte: MappProject / Democratic Party

menti come la Fabbrica del Programma di Prodi o i Cantieri di Rita Borsellino (Sampugnaro 2011) da parte di coalizioni cui il partito aveva aderito.

Nell'ultimi 10 anni (considerando anche le esperienze precedenti), il partito democratico punta ad un allargamento della base dei *supporters*, attraverso l'introduzione del sistema delle primarie che, da rito per rafforzare la legittimazione di un leader, sono diventate arene realmente competitive tra leader. Il numero di iscritti si è contratto negli ultimi anni e costituisce solo una parte dei sostenitori “certificati” del partito con conseguenze sull'azione politica e sugli stessi iscritti<sup>4</sup>. Nell'ultima fase si osserva una forte personalizzazione della politica e del potere e la nascita di nuove organizzazioni “personali”. Leopolda e FutureDem, due tasselli fondamentali del metodo Renzi, raccolgono sostenitori del leader che solo parzialmente coincidono con gli iscritti e con la tradizione del PD.

Solo i partecipanti alle primarie nazionali quadruplicano il numero di iscritti regolari al partito (Tab. 1). Spesso tra questi ultimi non possono essere annoverati neanche coloro che aderiscono ad organizzazioni vicine al leader del partito, come vedremo. Progressivamente con l'emersione del giovane leader, il partito vive una fase di profonde trasformazioni della sua base elettorale, riuscendo ad intercettare votanti provenienti da formazioni politiche di centro e centro-destra. Questo avviene anche attraverso il “sistema Leopolda” e FutureDem: è possibile raccogliere fondi, mobilitare nuovi supporters esterni al partito, elaborare politiche ma soprattutto includere gruppi eterogenei e singole personalità, non sempre compatibili con il partito e con i suoi riti. Entrambi esprimono una forma di nuovo collateralismo<sup>5</sup> che, al contrario di

<sup>4</sup> Una rassegna recente di studi con un'attenzione al caso italiano in Viviani (2015).

<sup>5</sup> In questo caso mi riferisco alle forme di collateralismo tipiche del sistema politico italiano. Vedi Poguntke (2006a; 2006b).

quello tradizionale, non necessita di una formalizzazione, di una convergenza programmatica o di una mediazione – formale o informale – tra le élite del partito e l'organizzazione “collaterale”. Tutto questo non è senza conseguenze.

#### 4. Il sistema Leopolda e FutureDem

Cosa sia la Leopolda è difficile da definire, specie perché negli anni il suo ruolo si è modificato in ragione della carriera politica di Matteo Renzi. Cambiano gli attori sul palco e le alleanze ma si modifica anche la simbologia utilizzata in ragione del periodo.

La Leopolda<sup>6</sup> è il nome con cui viene indicato il convegno politico ideato e lanciato da Matteo Renzi che, a partire dal 2010, si svolge annualmente, in autunno, a Firenze, presso l'ex stazione Leopolda e raccoglie i sostenitori del leader. È anche il palco da cui Renzi lancia con forza l'idea della rottamazione e le principali sfide diventando nel tempo un “market delle idee”, una kermesse per la raccolta fondi (Vecchi 2014), una convention di investitura per le primarie contro Bersani nel 2012 e per quelle per la segreteria nel 2013 fino a divenire l'evento centrale della campagna per il SI alla riforma costituzionale nel 2016<sup>7</sup>. Ogni aspetto della comunicazione è attentamente progettato ed espressione di una cultura pop: più una convention statunitense che un comitato elettorale di un partito rappresentante la storia della sinistra italiana. Non è chiaramente solo una innovazione scenografica ma il tentativo di cambiare la vecchia simbologia e la identità stessa dell'organizzazione.

Il successo è crescente sui media nazionali, specie sui giornali. Dalla consultazione della rassegna stampa della Camera dei principali giornali italiani<sup>8</sup>, emerge che l'interesse è in aumento nel corso degli anni, passando da 55 articoli nel 2010 a più di 90 nel corso della penultima edizione.

<sup>6</sup> In effetti di fondamentale importanza, per la comprensione del “sistema Leopolda”, sono le fondazioni che gestiscono l'evento e raccolgono i fondi di cui non mi occupo in questa versione dello studio.

<sup>7</sup> *Prossima Fermata Italia* (4-6 novembre 2010); *#BigBang: l'ascesa di Matteo Renzi* (28-30 Novembre 2011); *Viva l'Italia viva!* (15-18 Novembre 2012); *Diamo un nome al Futuro* (25-27 ottobre 2013); *Il futuro è solo l'inizio* (24-26 ottobre 2014); *La Terra degli Uomini*, (11, 12, 13 Dicembre 2015); *Leopolda 7: e adesso il Futuro* (4-5 novembre 2016).

<sup>8</sup> La ricerca è stata fatta attraverso la parola chiave “Leopolda” a tutto il testo dell'articolo e il controllo a posteriori del riferimento alla manifestazione. Il database di articoli è quello della “Rassegna Stampa della Camera” e il periodo temporale considerato per ogni edizione parte dai cinque giorni precedenti la manifestazione per arrivare ai 5 giorni successivi.

Tab. 2. La Leopolda sui giornali italiani

Quotidiani	Prossima Fermata Italia	#BigBang	Viva l'Italia Viva	Diamo un nome al Futuro	Il Futuro è solo l'inizio degli	La Terra degli uomini	Totale Articoli
La Repubblica	5	7	8	5	22	16	63
Il Sole 24ore	1	1	2	6	10	15	37
Il Fatto Quotidiano	6	4	5	8	4	12	39
L'Unità	4	6	10	3	4	7	34
Il Foglio	3	2	3	5	5	7	25
L'Espresso	2	1	3	4	6	6	22
La Stampa	5	3	7	3	10	5	33
Il Giornale	1	3	2	5	4	4	19
Libero	1	1	6	3	4	4	19
Corriere della Sera	5	2	3	10	10	3	33
Il Messaggero	3	1	3	2	11	3	23
La Nazione	4	2	3	2	2	3	16
Europa	14	1	3	4	3	3	28
Il Manifesto	1	2	3	3	5	3	17
<i>Totale</i>	55	35	63	77	100	91	421

Nessun limite dunque a contributi esterni – anche non in linea con l'identità tradizionale del PD – ma apertura verso segmenti sociali provenienti da ogni schieramento politico ma concordi nella necessità di introdurre una discontinuità politica e in tempi brevi. Sul palco si alternano politici del PD, giovani imprenditori come Serra, vecchi imprenditori, qualche giovane militante, amici storici come Carrai (che coordina l'attività di *fund raising*, realizzata da alcune Fondazioni) i sindaci. Nel corso del tempo i testimonial della kermesse cambiano: escono di scena alcuni attori della prima edizione e ne emergono altri, spesso legati ad un ruolo istituzionale. L'aspetto interessante è che la nuova classe dirigente che si presenta alla Leopolda diventerà classe dirigente nel paese, assumendo ruoli rilevanti di governo e di sottogoverno a scapito di quel personale politico legato alla storia del PD.

All'interno delle organizzazioni che stabiliscono una relazione diretta con il giovane leader, è possibile ricordare anche FutureDem. L'associazione nasce dall'esperienza dei comitati in favore di Matteo Renzi durante la campagna elettorale per le Primarie 2012, principalmente come organizzazione di supporto alla mobilitazione. Successivamente i giovani aderenti si propongono come un pensatoio di politiche orientate a favorire la libera impresa e la

meritocrazia e, in seguito, come associazione politico-culturale, spesso accusata di essere in contrapposizione con i Giovani Democratici. Nei fatti dalla nostra analisi emerge un *overlapping* tra le due organizzazioni: molti giovani hanno una duplice appartenenza.

### 5. La ricerca: FutureDem e GD a confronto

Con considerazioni simili fatte in relazione alla Leopolda, ci siamo chiesti quali elementi di continuità vi siano tra la vecchia e la nuova base sociale dei giovani che aderiscono o supportano il PD, soffermandoci sugli iscritti a due organizzazioni giovanili legate al partito: Giovani democratici (GD) che si configura come un'articolazione del PD e FutureDem, un'organizzazione legata direttamente al leader che, come il network della Leopolda, è stata parte attiva nella mobilitazione per le primarie.

La ricerca è stata condotta attraverso l'analisi dei siti delle due organizzazioni e di una *web-survey* realizzata sulla piattaforma Google da febbraio a marzo 2015<sup>9</sup> e di sei interviste telefoniche a testimoni privilegiati. Questo ha consentito di disporre di una selezione di soggetti provenienti dall'intero territorio nazionale. L'obiettivo generale è di carattere descrittivo: riguardava l'individuazione delle differenze di carattere politico e organizzativo tra le due formazioni, raccogliendo il punto di vista dei militanti. Il questionario è stato sottoposto, attraverso gruppi privati sui social network e attraverso delle mailing list<sup>10</sup>, ad una selezione di 205 soggetti iscritti o simpatizzanti di Giovani Democratici e FutureDem o di entrambe le organizzazioni.

Le cinque aree del questionario riguardano a) dati sociodemografici, b) iscrizione ad organizzazioni partitiche (PD, Socialisti) o di area (Arci, Legambiente, Libera, sindacati, etc.), c) orientamento politico dei genitori e soggetti che

<sup>9</sup> È stato utilizzato un questionario, composto da 25 variabili, diviso in 5 aree che indagano, come vedremo più avanti, 5 diversi aspetti ritenuti rilevanti ai fini della ricerca. Per la somministrazione e per la collaborazione, si ringrazia Caterina Cutugno, dottore in relazioni internazionali.

<sup>10</sup> Ci riferiamo a mailing list nazionali. La ricerca ha comportato il coinvolgimento dei gestori della pagina Facebook dei Giovani Democratici. Dario Corallo e Alessandro Amoroso, militanti nei Giovani Democratici rispettivamente di Roma e Napoli, hanno dato un contributo ingente alla ricerca, con la creazione di un gruppo chiuso su Facebook intitolato "Sondaggio GD", al quale hanno aggiunto 211 militanti che hanno partecipato attivamente alla ricerca rispondendo al questionario e facendosi veicolo di esso. Per i componenti dei FutureDem, è stato contattato il Presidente Giulio del Balzo, che ha inserito all'interno del gruppo chiuso dei FutureDem, su Facebook, il link del questionario online, esortando i componenti del gruppo a compilarlo. Entrambi i gruppi hanno mostrato interesse per la ricerca.

hanno esercitato influenza sulla formazione politica; d) informazione (media tradizionali e social network) da un punto di vista personale e dal punto di vista dell'organizzazione; e) efficacia politica, posizione su politiche precise, processi decisionali (abbattimento della gerarchia; valorizzazione del singolo; mediazione tra proposte diverse; adozione dei meccanismi decisionali democratici; coinvolgimento nel processo di redazione dei documenti); clima organizzativo.

Tab. 3. Politiche e grado di accordo – Confronto GD/FutureDem

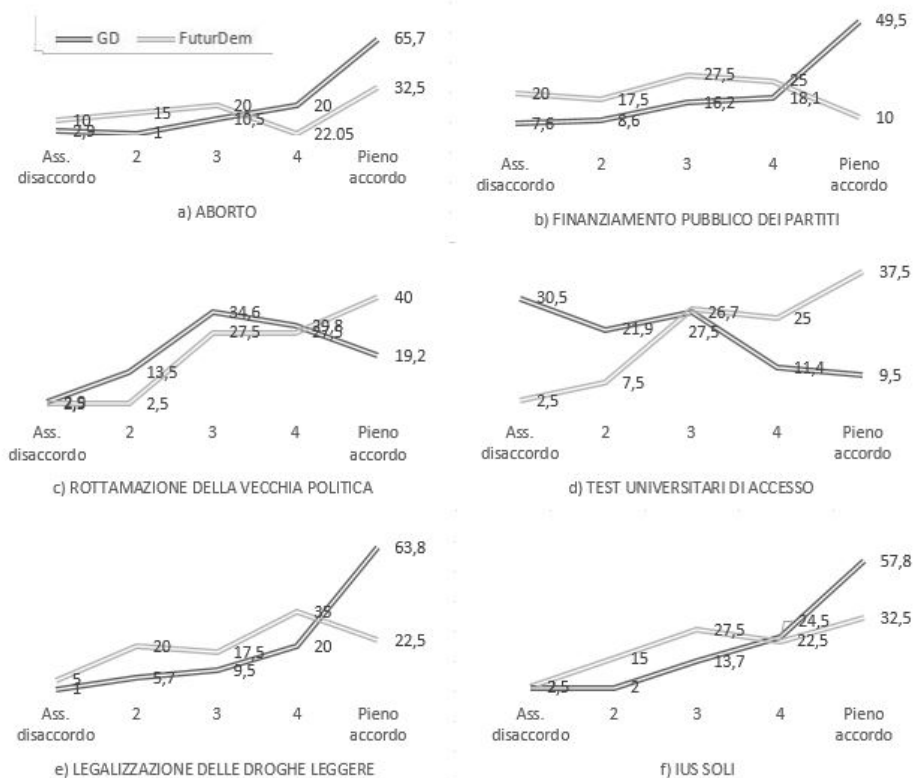
Items	Grado di accordo tra i due gruppi
Aborto	Basso
Finanziamento pubblico ai partiti	Basso
Eutanasia	Alto
Matrimonio tra omosessuali e unioni civili lus soli	Alto
Legalizzazione delle droghe leggere	Medio
Euro	Basso
“Rottamazione”	Alto
Sostenibilità ambientale	Basso
Numero chiuso e test di accesso all'Università	Alto
Lotta al lavoro nero	Basso

L'analisi dei dati consente di evidenziare elementi dell'immaginario dei due gruppi: uomini politici di riferimento (molti del passato) e organizzazioni, simbologie diverse ma soprattutto una divaricazione sul piano valoriale che si evince specie tra i due gruppi che vantano appartenenze esclusive, ossia quelli iscritti solo a Gd o a FutureDem. Isolando questi due gruppi e restringendo l'analisi, si evidenziano le principali divaricazioni sulle politiche (Tab. 3).

Le politiche che polarizzano maggiormente sono quelle che valutano dall'interno il sistema politico e i partiti: finanziamento pubblico e rottamazione. Si può partire dalla rottamazione che è il tema caro al leader Renzi (Fig. 1/c), proposto agli albori della sua rapida scalata all'interno del Partito Democratico. Apertamente rottamatori, i FD sono schierati per la sua attuazione<sup>11</sup>: il 67% dei FutureDem contro il 49% dei GD. Questi ultimi hanno un

<sup>11</sup> Nella trattazione parliamo delle modalità 1 e 2 in forma aggregata lo stesso vale per le modalità 4 e 5.

Fig. 1. Policy issues – Confronto GD/FutureDem



atteggiamento più conservatore verso le politiche di finanziamento pubblico dei partiti, concordando per circa il 67% per il suo mantenimento, contro il 35% dei FD. I GD confermano la loro distanza dai due principali obiettivi programmatici del premier, che costituiscono il “cuore” della sua proposta politica.

Le distanze rimangono elevate anche sull’aborto (Fig.1/a). Differenziando i dati delle due organizzazioni, solo 3,9% dei Giovani Democratici si dichiara contrario all’interruzione di gravidanza, mentre la percentuale dei FutureDem è del 25%. Si dichiarano invece favorevoli l’85,7% dei Giovani Democratici e il 55% dei FutureDem.

Come possiamo vedere, i FutureDem dimostrano di avere una componente più conservatrice nell’area dei diritti civili e più vicina alla dottrina della Chiesa cattolica<sup>12</sup> anche se questa posizione non si riverbera su tutte le

<sup>12</sup> Il responsabile organizzazione Giulio Seminara è presidente delle ACLI siciliane.

issues: sull'eutanasia tornano a essere più omogenee con una percentuale di componenti dei GD contrari al 2%, contro il 12,5 dei FutureDem. Anche su un tema classico della mobilitazione universitaria, la divaricazione è elevata: apertamente contrari ai test di accesso i GD (52,4%), favorevoli i FD (62,5%).

Riguardo allo *Ius soli*, altra storica battaglia portata avanti dal Partito Democratico, l'82,3% della sua area giovanile si dichiara favorevole alla concessione della cittadinanza italiana per tutti i bambini nati sul territorio italiano, limitando al 4% i soggetti parzialmente o completamente contrari. Solo il 55% dei FutureDem si dichiara favorevole.

## 6. Conclusioni. Potenzialità e limiti del nuovo “collateralismo”

Dai profili politici dei giovani iscritti alle due organizzazioni giovanili vicine al PD, quella ufficiale e quella legata al suo leader, è possibile ipotizzare la natura della nuova base sociale del PD e del profilo politico dei nuovi supporters. Le differenze tra le due formazioni non sono solo organizzative, ma anche ideologiche: molte delle domande poste su argomenti di attualità quali l'introduzione del test d'ingresso nelle università pubbliche o la rottamazione della classe dirigente, hanno infatti dato risultati assolutamente eterogenei, portando alla luce un'impronta liberale e legata ai valori cattolici nei FutureDem e una più legata al filone socialista tra i Giovani Democratici.

Pur avendo una struttura organizzativa molto diversa e, come abbiamo visto, una base ideologica e valoriale solo in parte coincidente, l'impressione è che, nel tempo, vi sarà una convergenza tra Giovani Democratici e FutureDem, in parte testimoniata da un parziale *overlapping* tra le due organizzazioni. Se i primi sono ancora molto legati alle proprie radici e i secondi rappresentano invece proprio l'evoluzione da esse, è evidente che il rapporto tra queste due organizzazioni sia in continuo divenire e che si possano già intravedere i segni di una futura collaborazione. Un esempio lampante è la sovrapposizione del quadro dirigenziale che ha interessato Giovani Democratici e FutureDem, vista la nomina di Davide Ragone, iscritto a FutureDem, a vicesegretario dei Giovani Democratici.

Al momento, i risultati mettono in luce la coesistenza di supporter del PD con un orientamento valoriale molto divergente sulle politiche pubbliche e sulla concezione della politica che, tuttavia, collocati in differenziate *enclaves* organizzative lavorano per lo stesso partito senza che sia necessaria, nell'immediato, una convergenza. Come sottolinea Diamanti (2016) «nel PD coabitano due identità. Quella “storica” e quella “personalizzata”. Il PD e il PdR (Partito di Renzi). Riuniscono coloro che votano PD nonostante Renzi. E

quelli che votano per Renzi nonostante il PD. Quando le due identità coabitano, allora il successo è grande. Come alle elezioni europee del 2014. Ma la coesistenza non è sempre facile. Anzi lo è sempre meno. Anche se Renzi è abile e agile. Persegue e realizza iniziative ad alta visibilità e, comunque, gradite. Le sue polemiche con L'Unione Europea: contro i vincoli di spesa che costringono all'austerità. Contro coloro che non condividono la ripartizione delle quote di migranti. Sono largamente apprezzate dagli elettori. Non solo nel PD, ma ben oltre». Tuttavia prosegue Diamanti è ipotizzabile che la coabitazione possa divenire un problema se il Partito di Renzi prende il sopravvento trasformandosi in un «faro. Che indica il porto verso cui dirigersi. O da cui sfuggire».

La disomogeneità valoriale tra i supporter – che può rivelarsi fondamentale nella fase della mobilitazione, dell'allargamento del consenso e dell'accreditamento – mostra dei limiti e dei rischi quando il leader, divenuto premier, deve gestire la definizione di politiche pubbliche, mirando ad un maggiore consenso. L'esito della coesistenza di gruppi con interessi divergenti non ha un approdo determinato. Come messo in luce dalla lettura politologica, “allargare il cerchio” per includere nuovi soggetti presenta numerosi rischi in particolare per le possibili frizioni tra vecchi iscritti e nuovi supporter, specie se il potere di questi ultimi non si lega agli obblighi riservati ai “regolari” (Hazan 2006) e se gli incentivi selettivi per i gruppi tendono a diminuire. La mediazione in capo al leader ha esiti incerti, tanto più difficile da prevedere tanto maggiore è la distanza tra i profili valoriali dei supporter.

### Riferimenti bibliografici

- Allern E. H., Saglie J. (2006), *The Changing Involvement of Interest Groups in Norwegian Electoral Politics*, Paper, *Competitor to parties in electoral Politics: the Rise of Non-party actors*, Ecpr, 25-30 Aprile, Nicosia/Cyprus.
- Avril E. (2013), *The Evolution of Decision Making in the British Labour Party: from Grassroots to Netroots*, in Avril E. and C. Zumello (eds.), *New Technology, Organizational Change and Governance*, Palgrave Macmillan, Basingstoke: 102-117.
- Avril E., Zumello C. (2013) (eds.), *New technology, Organizational Change and Governance*, Palgrave Macmillan, Basingstoke: 1-20.
- Bauman Z. (2000), *Liquid Modernity*, Polity, Cambridge.
- Beck U. (2001), *L'era dell'E*, Asterios, Trieste (tit. or. *Die Erfindung des Politischen*, 1993)
- Beck U. (1997), *Subpolitics: Ecology and the Disintegration of Institutional Power*, in «Organization and Environment» March 10: 52-65, doi:10.1177/0921810697101008.
- Beck U. (1998), *Democracy without Enemies*, Polity Press, Cambridge.
- Bellucci P., Maraffi M., Segatti P. (2000), *PCI, PDS, DS. La trasformazione dell'identità politica della sinistra di governo*, Donzelli, Roma.



- Bennett W. L., Segerberg A. (2012), *The logic of connective action. Digital media and the personalization of contentious politics*, in «Information, Communication e Society», 15(5): 739-768, doi: 10.1080/1369118X.2012.670661.
- Bordignon F. (2014), *Il Partito del Capo. Da Berlusconi a Renzi*, Apogeo Education-Maggioli, Sant'Arcangelo di Romagna.
- Bulli G. (2010), *Personalizzazione della politica: un'irresistibile ascesa?*, ALLEO, gennaio/ giugno.
- Calise M. (2006), *La Terza Repubblica: partiti contro presidenti*, Laterza, Roma-Bari.
- Castells M. (2011), *A Network Theory of Power*, in «International Journal of Communication», 5: 773-787, doi 1932-8036/20110773.
- Crouch C. (2003), *Postdemocrazia*, Laterza, Roma-Bari.
- Diamanti I. (2016), *Sì alle unioni civili, no alla stepchild: gli italiani approvano la nuova legge*, in «la Repubblica», 26 febbraio 2016.
- Diletti M. (2009), *I think tank*, il Mulino, Bologna.
- Fabbrini S. (1999), *Il principe democratico*, Laterza, Roma-Bari.
- Heidar K., Saglie J. (2003), *Predestined Parties? Organizational in Norwegian Political Parties*, in «Party Politics», 9(2): 219-239, doi: 10.1177/1354068803009002838.
- Inglehart R. (1997), *Modernization and Post-Modernization: Cultural, Economic and Political Change in 43 Societies*, Princeton University Press, Princeton.
- Koole R. (1994), *The Vulnerability of the Modern Cadre Party in the Netherlands*, in Katz R., Mair P. (eds.), *How Parties Organize. Change and Adaptation in Party Organizations in Western Democracy*, Sage, London: 278-303.
- Mair P., Müller W., Plasser F. (2004), *Political Parties and Electoral Change*, Sage, London.
- Mancini P. (2015), *Il post partito. La fine delle grandi narrazioni*, il Mulino., Bologna.
- Manin B. (2010), *Principi del governo rappresentativo. Dalla democrazia dei partiti alla democrazia del pubblico*, il Mulino, Bologna.
- McGann J.G., Weaver R.K. (eds.) (2000), *Think Tanks & Civil Societies: Catalysts for Ideas and Action*, Transaction Pub., New Brunswick.
- Micheletti M. (2003), *Political Virtue and Shopping*, Palgrave, New York.
- Pasquino G. (2006), *Democrazia, partiti, primarie*, in «Quaderni dell'Osservatorio elettorale», 55, giugno: 22-39.
- Poguntke T. (2006), *Ci sono prove empiriche a sostegno della tesi del cartel party? Partiti e società nell'Europa occidentale?*, in Bardi L. (ed.), *Partiti e sistemi di partito: il cartel party e oltre*, il Mulino, Bologna: 103-121.
- Pennings P., Hazan R.Y. (2001), *Democratizing Candidate Selection: Causes and Consequences*, in «Party Politics», 7(3): 267-276.
- Raniolo F. (2004), *I processi organizzativi dei partiti: una prospettiva multidimensionale*, in Raniolo F. (a cura di), *Le trasformazioni dei partiti politici*, Rubbettino, Soveria Mannelli: 95-120.
- Raniolo F. (2006), *Un'analisi organizzativa dei partiti politici*, in Morlino L., Tarchi M. (a cura di), *Partiti e caso italiano*, il Mulino, Bologna: 19-52.
- Revelli M. (2013), *Finale di partito*, Einaudi, Torino.
- Rodriguez M. (2014), *Serve un partito. Nuovo, ma un partito*, in «Europa», 30 Agosto 2014.

- Rosanvallon P. (2012), *Controdemocrazia. La politica nell'era della sfiducia*, Castelvechi, Roma.
- Sampugnaro R. (2011), *Prove di democrazia partecipativa*, Bonanno Editore, Acireale-Roma.
- Sampugnaro R. (2015), *The differentiation of parties through the lens of an electoral campaign. Planning and implementation of #knockthevote in a European Election (Pes, 2014)*, in «Partecipazione e Conflitto», 8 (1): 140-166, doi 10.1285/i20356609v8i1p140
- Scarrow S.E. (2000), *Parties Without Members? Party Organization in a Changing Electoral Environment*, in Dalton R. J., Watterberg M. (eds.), *Parties Without Partisans. Political Change in Advanced Industrial Democracy*, Oxford University Press, New York: 79-101.
- Scarrow S. E., (2013), *New Challenge of Intraparty-Party Democracy: Grassroots Activist, Instant Member and Cyber-Militants*, in Avril E., Zumello C. (eds.), *New Technology, Organizational Change and Governance*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Scarrow S. E. (2014), *Multi-Speed Membership Parties: Evidence and Implications*, Paper prepared for “Contemporary Meanings of Party Membership”, ECPR Joint Sessions of Workshops, Salamanca, Spain, April 10-15, 2014: 1-30.
- Scarrow S.E., Gezgor B. (2010), *Declining Memberships, Changing Members? European Political Party Members in a New Era*, in «Party Politics», 16 (2010): 823-843, doi 10.1177/1354068809346078.
- Thomas C.S. (2001), *Studying the Political Party–Interest Group Relationship*, in Thomas C.S. (ed.), *Political Parties and Interest Groups: Shaping Democratic Governance*, Lynne Rienner, Boulder, CO.
- Valbruzzi M. (2007), *Elezioni primarie*, in Pasquino G. (a cura di), *Strumenti della democrazia*, il Mulino, Bologna: 3-37.
- Vecchi D. (2014), *L'intoccabile*, Chiarelettere, Milano.
- Viviani L. (2015), *Sociologia dei partiti. Leader e organizzazioni politiche nelle società contemporanee*, Carocci, Roma.