

Giuseppe De Rita

Ridiamo spazio  
ai livelli intermedi

Lettera alla gente della mediazione  
e della coesione sociale

Maggio 2022



Edizione fuori commercio  
per gli amici della cultura Censis.



# I

Non mette conto richiamare a voi ciò che è avvenuto negli ultimi decenni, cioè l'evidente degrado delle strutture organizzative dei cosiddetti corpi intermedi di rappresentanza e mediazione sociopolitica: dai sindacati dei lavoratori alle unioni imprenditoriali; dai consigli ed albi professionali alle tante istituzioni locali; dai partiti tradizionali al mondo dell'associazionismo di vario tipo; dalle comunità montane alle varie esperienze di partecipazione nella scuola e nelle università.

Sono tutti mondi che al loro interno hanno vissuto avvelenati processi regressivi (la burocratizzazione, la decadenza delle élites, il primato delle logiche categoriali e corporative, la tentazione del lobbismo, ecc.) che hanno portato alla loro generalizzata crisi ed al loro calo di potere e di identità. Alcuni di noi, in verità, pensano ed operano per contrastare dall'interno tale crisi. Onore e stima ai responsabili di quei corpi intermedi che

tentano questa strada, ed a chi li aiuta (noi stessi CENSIS, in qualche caso); ma si tratta di una strada solitaria e difficile, un faticoso andare controcorrente.

La dinamica oggi dominante è infatti quella di una crescita della disintermediazione. Non si tratta, come è spesso descritto dalla cronaca giornalistica, di un processo, tutto politico, di rottamazione dei poteri precedenti. È stato invece un processo di sottile reciprocità: la domanda sociale diventa infatti puntuale e frammentata, esprimendo direttamente i propri bisogni; e contemporaneamente l'offerta politica vuole rispondere con immediatezza a tali bisogni, con puntuali logiche di intervento (fino ai recenti *bonus* o ristori). Con la conseguenza di un rapporto fra cittadini e potere non mediato da altre forze e che quindi tende a sfuggire a logiche di dinamica sociale e di sistema.

## II

Il “combinato-disposto” della crisi interna dei soggetti intermedi e dalla crescita della disintermediazione spinge molti a considerare la situazione attuale come irreversibile e quindi ad accontentarsi di quel che avviene e conformarsi ad esso, paradossalmente finendo per accettare la compresenza di due tendenze fra loro incoerenti:

- il carattere sempre più liquido della sostanza molecolare di un sistema, sempre meno riconducibile a schemi organizzativi e decisionali complessi;
- la fortissima tendenza alla verticalizzazione ed all’accentramento dei poteri (nella finanza e nella logistica come nella dinamica istituzionale).

Circolano allora nella realtà sociale odierna sia un rinnovato potere dei vertici politici e statuali, sia l’orientamento dei singoli soggetti a rinchiudersi nella propria specifica sfera di azione. Con l’effetto non del tutto innovativo, di privilegiare l’antica logica dell’“ognuno per sé e Dio per tutti”.

Ne consegue un grande mondo di mediazioni, ma ancor più di mediazioni squilibrate (quasi una “disintermediazione oligopolistica”) portate avanti, attraverso processi spesso confusi che alla fine creano il progressivo svuotamento delle competenze professionali di chi fa dinamica relazionale, di mediazione e della rappresentanza. Chi vuole o deve fare tale mestiere trova infatti naturale di andare da chi nella confusione si presume abbia più potere:

- va verso la politica, producendo un rigurgito statalista spesso neppure consapevole dei suoi negativi effetti di boomerang (evidenti in alcuni recenti interventi pubblici specie quelli pensati ed attuati senza alcuna dialettica intermedia);

- oppure va verso le varie sedi di comunicazione di massa, che certo sembrano garantire di muovere ondate di opinione collettiva ma che nei fatti ne riducono la profondità dell’esperienza reale (si pensi solo all’esplosione, in una attuale campagna referendaria, del ruolo dei social e delle firme digitali).

Chi, come noi, ha sempre lavorato per il pri-

mato della cultura di mediazione e convergenza si trova allora di fronte un impegno poco promettente, prevedibilmente votato all'insuccesso. Reagire però a tale contingenza è per noi un dovere ed un'opportunità: un dovere perché una società senza collante intermedio rischia se non una crescente disgregazione almeno una continua navigazione a vista; ma anche una opportunità, perché impone la ricerca e il risveglio di antiche nostre battaglie socioculturali.



### III

Una reazione di questo tipo sarebbe stata impensabile solo qualche mese e settimana fa, tanto era forte ed impetuosa l'ondata della "liquidità" sociale, del galleggiamento politico continuato e della marginalizzazione della mediazione sociopolitica. Ma forse, e ripeto forse, il vento dell'opinione collettiva sta cambiando e noi combattenti e reduci sconfitti da tale ondata abbiamo la possibilità di ritornare all'onore del dibattito sociopolitico. Certo non possiamo illuderci di conseguire una rapida rivincita; ma possiamo con umiltà e rispetto, focalizzare e segnalare che i quattro assi portanti delle tendenze oggi dominanti sembrano avere raggiunto il massimo della loro forza propulsiva, e che più in là dell'oggi non possono andare:

– non può andare oltre la dimensione liquida di questa società, perché è troppo piena di occulti squilibri per non rischiare di esplodere in una o più stagioni conflittuali;

– non può andare oltre la tendenza alla verticalizzazione del potere perché essa è stata “rassicurante” nelle drammatiche vicende della pandemia e della conseguente crisi economica, ma non sarebbe altrettanto rassicurante in una recuperata fisiologia della dialettica sociale e politica;

– non può andare oltre la tendenza ad un ruolo potente dello Stato, visto la dominante preoccupazione sul peso del debito pubblico, specie se nel medio termine ritorneranno i vincoli europei al patto di stabilità;

– e non può andare oltre a quella disintermediazione oligopolistica che ha squilibrato fortemente la consistenza e il potere dei vari gruppi sociali (basta pensare all’aumento di sfere di ricchezza e di povertà provocate dalla recente pandemia).

Certo questi quattro assi portanti dell’attuale dinamica politica ed istituzionale resteranno a lungo significativi; ma la loro diminuita “forza propulsiva” potrà aprire più liberi spazi di dialettica per chi, come noi, vorrà pensare ad un futuro non bloccato del nostro vivere sociale. E se ne possono cominciare a intravedere i percorsi.

## IV

Possiamo partire da una prima ed essenziale constatazione: il processo storico in corso accetta passivamente la tanto esaltata verticalizzazione ma continua a premiare la dimensione orizzontale e molecolare della società. Chi ha per una vita fatto mediazione ed integrazione sociale sa che i suoi successi e le sue sconfitte hanno avuto uno stretto legame con questa molecolarità orizzontale, comprendendone la continua modulazione ed integrazione sociale nel tempo e la sua potenza collettiva.

Avvenne alle nostre origini, nella seconda metà dell'800, quando andò in crisi una organizzazione economica e politica di pochi poteri autocentrati e "non mediabili" (i regni, i feudi, il latifondo agrario, ecc.); e crebbero soggetti meno rigidi, più permeabili alla dinamica sociale (le imprese, le banche, le amministrazioni periferiche, ecc.) e i cui comportamenti, spesso giovanilmente aggressivi, imponevano una continua prassi della mediazione

volta ad aiutare tali soggetti a relazionarsi fra loro, in alleanza o in conflitto. Si apre allora la strada a quel crescente primato della cosiddetta “società civile” che in passato è stata il superamento di un lungo ciclo di poteri verosimilmente assoluti.

Per due secoli allora i soggetti di mediazione si sono mossi (e si sono organizzati) per guadagnarsi spazio nelle imprese; nei conflitti aziendali, nella mobilitazione di classi e categorie, nelle dinamiche e interventi delle amministrazioni locali; nella gestione delle grandi e piccole strutture bancarie di gestione dei risparmi e degli investimenti privati; nelle varie modalità di intervento dell’amministrazione pubblica (regolatrice o di intervento settoriale).

In effetti, al termine del XX secolo, il mondo della rappresentanza e della mediazione corrispondeva all’assetto ed alla dinamica della società, e dei suoi soggetti. Ma tutto cambia a cavallo del 2000, quando:

– diviene planetaria e irresistibile la forza di alcuni grandi processi (la globalizzazione, la finanziarizzazione, lo sviluppo tecnologico, il peso della logistica, ecc.);

– e diventa naturale che crescano in potenza i soggetti collettivi che, in maniera più o meno random, diventano coerenti con tali processi (le grandi banche d'affari, le grandi reti di trasporto e di logistica, gli apparati di ricerca e innovazione, ecc.).

Cambiano di conseguenza totalmente i soggetti, i contenuti, i luoghi della dinamica sociale; molti non l'hanno capito e si sono fatalmente emarginati.

È avvenuto specialmente nel nostro mondo dell'intermediazione collettiva; e per una verifica basta constatare come il lavoro di intermediazione, si limiti ad antiche modalità: per esempio nel mondo del trasporto aereo si limiti agli accordi sindacali per Alitalia, mentre tutti viaggiamo con una compagnia low-cost; nel mondo della gestione del risparmio ci si limiti alla dialettica nelle banche tradizionali, mentre essa passa ormai per aziende internazionali di risparmio-gestito; nel mondo e nei "luoghi" della produzione ci si limiti a mediare dinamiche di campo agricolo o di fabbrica, quando il "valore" dei prodotti viene stabili-

to sul mercato internazionale e nella dinamica delle grandi filiere; nel campo del lavoro, ci si limiti a semplificate opzioni sulla quantità dei comparti, mentre tutti sanno che è sempre più la capacità dei singoli a dare crescente qualità alle proprie occupazioni.

A pensarci bene, la sconfitta recente del mondo della rappresentanza e della mediazione è stata originata dalla nostra incapacità di capire i processi di cambiamento ed i soggetti che li portano avanti. Ci siamo in fondo trovati spiazzati e impreparati, come in parallelo si sono trovate impreparate le strutture cardinali della via sociale (dal sistema sanitario a quello scolastico) di fronte alla pandemia di questi ultimi anni.

## V

Per orgoglio della nostra storia, noi gente della mediazione e della coesione sociale non possiamo e vogliamo continuare a correre il pericolo che il futuro ci trovi impreparati. E dobbiamo attrezzarci adeguatamente, riprendendo il filo della nostra identità di servizio e di complessivo processo di sviluppo del sistema. Va fatto anzitutto un profondo esame di coscienza:

- richiamando il termine di come il nostro lavoro è cambiato negli ultimi decenni (in fondo il nostro “altro ieri”);
- prendendo atto di come abbiamo fronteggiato i tempestosi ultimi anni (il nostro “ieri”);
- decifrando gli spazi che oggi sono aperti o sembrano aprirsi a bisogni di nuova intermediazione.

Tre momenti di un necessario esame di coscienza collettivo, che per la sua componente di carrellata nel tempo potrà suonare patetica agli oc-

chi dei più; ma i gesuiti mi hanno insegnato che un duro esame di coscienza deve essere anche emotivo, al limite patetico.

## VI

Cominciamo “dall’altro ieri” che sembra storia remota ma che sta a ricordare che l’asse “rudimentale” del lavoro di mediazione nasce in soggetti semplici: sui campi; sulle piazze bracciantili; in fabbrica, nei laboratori artigianali, nelle stanze del terziario privato e delle amministrazioni pubbliche. Mondi che si sono radicalmente trasformati e che vengono pensati come radicalmente superati (dalla robotica in azienda o dallo *smart working* in casa). Ma non è nostalgia continuare a essere consapevoli che il mestiere della mediazione ha “una radice che porta”, che non potrà fare a meno di una cultura della fabbrica, di una cultura della vita agricola, di una cultura di un ufficio terziario.



## VII

Più delicata è l'analisi sullo "ieri" della crisi della cultura e della prassi della mediazione. Crisi arrivata con l'esplosione della globalizzazione, cui i soggetti economici più dinamici, cioè le imprese, hanno concretamente risposto con due modalità d'azione:

– il primato delle "filiere", vincente in moltissime dinamiche di presenza italiana sul mercato internazionale (nell'arredamento, nell'abbigliamento, nell'enogastronomia, ancorché nella produzione e manutenzione dei macchinari industriali). Un primato che ha rotto le vecchie strategie di produzione e di commercializzazione ed ha imposto nuove composizioni degli interessi, dai contratti di filiera ai capitolati di qualità in cui codificare i comportamenti delle varie aziende operanti in filiera. È stata una grande rivoluzione per chi fa lavoro di mediazione; e converrà dire non tutti eravamo preparati (forse solo Coldiretti ha saputo farlo);

– le altre imprese italiane, quelle che non entravano nelle diverse filiere, hanno affrontato la difficile congiuntura attraverso una strategia di valorizzazione della propria autoconsistenza: chi, ha esaltato la forza del proprio brand; chi ha accelerato la sua base finanziaria (con aumenti di capitale e/o con quotazioni in borsa); chi, capendo che il proprio futuro era condizionato dal crescere di business paralleli (di logistica, di commercializzazione, ecc.) si è prontamente allargato a tali business; chi ha capito la disarticolazione crescente del sistema di impresa ha moltiplicato le sue strategie di delocalizzazione territoriale o di segreta connessione con il sommerso. Solo le imprese strutturalmente dipendenti dal mercato interno (turismo, commercio, pubblici esercizi) hanno dovuto attendere sostegni e ristori dal potere pubblico.

Di fronte a questa doppia strategia imprenditoriale (l'appartenenza a una filiera o la valorizzazione dell'autoconsistenza) è d'obbligo riscontrare la quasi assoluta assenza di chi tradizionalmente ha esercitato ruolo di mediazione: non c'è stata discussione culturale, e non c'è stato avvio di un di-

battito politico, se si escludono flebili prese di posizione (sul dominio delle e sulle filiere o sulle delocalizzazioni territoriali o sulle procedure di applicazione di sostegni e ristori pubblici). Il mondo della rappresentanza e della mediazione è risultato arretrato rispetto a dinamiche più recenti ed è necessario coglierne la drammaticità prima di confrontarci con l'oggi.



## VIII

Ma la drammaticità maggiore va rilevata nel fatto che tutto il mondo della mediazione ha subito, proprio nel recente passato, una radicale incapacità di elaborazione culturale, dovuta essenzialmente ad una altrettanto radicale, forse storica, svolta dei fattori di fondo con cui si svolge il lavoro di mediazione: del consenso collettivo e della decisionalità politica (in fondo per anni abbiamo raccolto consenso per avere partecipazione e/o influenza su chi ha responsabilità di decidere sul sistema o sulle sue singole componenti).

Sembra ormai evidente che il consenso collettivo si coagula sempre meno nelle lente procedure di dibattito dentro le istituzioni e dentro la mediazione sociopolitica, ma si acquisisce invece attraverso il mondo della comunicazione di massa, dell'opinione collettiva e delle sue non ordinate ondate. Mentre la decisionalità cerca di ottenere direttamente il consenso: o attraverso il fare opinione con

piglio decisionale (anche personalizzato e verticalizzato); o attraverso il rapporto disintermediato fra specifici bisogni dei cittadini e specifici interventi pubblici.

Ci troviamo allora a fare i conti con la forza crescente del mondo dell'opinione; dei suoi gestori e protagonisti; della sua segreta autopropulsione; della sua capacità di tenere banco nella cultura di massa, di un mondo che nei fatti si può definire "potente di suo".

Siamo in una realtà dove non si fa mediazione e rappresentanza se non si ha la forza di orientare i flussi aggregati da consenso. Ma mentre in passato potevamo far riferimento a più tradizionali modalità di consenso aggregato (la partecipazione politico-elettorale; l'adesione ai problemi e alle decisioni delle comunità locali; la mobilitazione delle identità e delle appartenenze di massa) oggi è evidentemente trasformata. E la formazione di consenso, sulla base delle "ondate d'opinione", spesso sganciate da reali possibilità di confronto e controllo.

Non è esagerato quindi ritenere che oggi il ve-

ro pericolo (forse il nemico) per chi coltiva la cultura e la prassi della mediazione sta nel primato dell'opinione e di coloro che la gestiscono. Da qui l'urgenza per chi, come noi, è abituato alla concretezza degli interessi reali e non alle ventate emozionali tipiche del mondo dell'opinione, di captare ed orientare ogni iniziativa di resistenza allo straripamento dell'opinione.



## IX

Se oggi tutto si giuoca sulla dominanza dell'opinione sul consenso, non è più possibile per chi ha secoli di mediazione disinteressarsi della tematica delle riforme, delle procedure cioè di funzionamento del rapporto fra cittadini e potere.

Certo il "riformismo" è tematica vecchia e che "non porta bene", tuttavia pur con cautela, dobbiamo prendere atto che la nostra cultura di mediazione:

- deve stare sul dibattito sulla verticalizzazione e sulla concentrazione del potere politico ed istituzionale;

- deve impegnarsi a che torni in auge il consenso strettamente politico (non vinca la tendenza alla crescita dell'astensionismo e alla delegittimazione di fatto delle istituzioni a vario livello);

- deve non estranearsi dal dibattito e dagli orientamenti sullo strumento principale del consenso politico, cioè la legge elettorale (maggiorita-

ria se ci si preoccupa della gestione verticale dello sviluppo; proporzionale se ci si preoccupa di esaltare la libera dinamica di posizioni culturali ed interessi sociali);

– deve misurarsi con l'esigenza di un equilibrato assetto territoriale dei meccanismi di consenso e di governo, fra istanze stataliste, federalismo, regionalismo, primato delle autonomie locali, superando l'attuale confusione di sovrapposizione delle competenze;

– e deve svincolarsi dal cono d'ombra in cui l'attività politica ha collocato le sedi e le occasioni di coinvolgimento decisionale dei vari enti ed istituzioni intermedie (non esercito un rimpianto personale se cito qui il ruolo e la funzione del CNEL).

Siamo tutti abbastanza uomini di mondo per non avvertire il pericolo che concentrandoci su questi temi scadiamo in una ennesima stagione della storia del riformismo italiano; ma abbiamo anche la consapevolezza e l'orgoglio che su ognuno dei campi indicati abbiamo da difendere valori e scelte non puramente di congiuntura anche politica: i valori dell'articolazione sociale e contro l'ac-

centramento, i valori della partecipazione e non solo della decisionalità; i valori dell'aderenza alla realtà e non di fuga in avanti verso più o meno splendidi disegni del futuro.



## X

Se nelle vicende di riformismo istituzionale le nostre posizioni sono orientate alla preferenza per il policentrismo del potere (politico, elettorale, territoriale) sulla stessa radice gioca la nostra posizione sul maggiore impegno collettivo dell'anno in corso, cioè l'attuazione del cosiddetto PNRR.

Noi cultori della mediazione e della rappresentanza non siamo abituati, a partire dal Piano Vanoni in poi, ad aderire ad esercizi di Piano nati e sviluppati dall'alto, e possiamo tranquillamente confermare che anche l'attuale Piano, pure con tante risorse finanziarie reperite e promesse, ci suona un po' altro, forse "altero": troppo centrato su obiettivi strategici di alto spessore (digitalizzazione, transizioni ecologiche ed energetiche, primato della sostenibilità, ecc.) ma così generici da far sospettare che siano figli di qualche ondata d'opinione; troppo disegnato come strumento di un salto epocale (in una società, quella italiana,

che storicamente non *facit saltus*); troppo prigioniero di tentazioni elitarie e dirigistiche; e senza quella elaborazione intermedia che possa tradursi in concrete pratiche d'azione.

Tutto cala dall'alto, quasi in una sfida epocale di modernità avanzata, senza però innestare la mobilitazione dei tanti mondi di soggettualità economica e territoriale, delle imprese come della società civile, delle autonomie locali come delle vitali comunità locali. Certo non è, a ben vedere, un coraggioso investimento sull'Italia di oggi, rischia anzi di essere un piano di pochi per pochi, appannaggio di quei soggetti di imprenditorialità terziaria (grandi società di progettazione in alto, furbi spicciafacende in basso) che da tempo hanno dimostrato di non essere soggetti di moltiplicazione di energie e mobilitazioni collettive.

Mentre, paradossalmente ci sarebbero anche sul Piano occasioni di rilancio della dimensione intermedia: nella possibile convergenza fra le imprese e il mondo della logistica e delle reti; nella necessaria integrazione fra welfare pubblico e privato; nelle politiche territoriali di "area vasta"

(l'Appennino, le città intermedie, i poli forti del Nord Est e Centro, ecc.); nella crescita di efficienza (di strutture periferiche e di personale) dei grandi apparati di servizio collettivo (la sanità, la scuola, l'edilizia scolastica, la pratica sportiva, ecc.).

Sono tutti spazi strategici anche per una piena riuscita di significato del PNRR, anche se è verosimile che a cavallo dell'estate 2022 l'attenzione e gli entusiasmi del Piano possano declinare. Ma ci può essere tempo e modo per rimodulare qualche intervento, vale comunque la pena di tentare.



## XI

Il lungo percorso fin qui fatto si apre, anzi si deve aprire, al domani facendo certo tesoro delle doverose riflessioni fatte sul passato dell'altro ieri e dello ieri, ma non restando appiattiti all'oggi. Concentriamoci quindi sugli spazi e sui compiti che si aprono al futuro lavoro di mediazione culturale e di mobilitazione sociale.

*a)* Il primo è quello della sollecitazione verso i poteri della politica e delle istituzioni a riprendere con forza il difficile cammino degli investimenti sociali. Non è obbligatorio richiamare l'intuizione originaria degli anni '60, quando noi Censis spingemmo con forza e con rischi (culturali e imprenditoriali) sulla priorità di tali investimenti; ma è fondamentale richiamare il duro giudizio del Rapporto Censis 2021 sul fatto che proprio il tradimento di tale priorità abbia provocato quel rigurgito di irrazionalismo antiscientifico e antipolitico che pervade oggi l'opinione collettiva. Una rifles-

sione storica potrà essere fatta in altra sede, qui è necessario ricordare che solo una società che sappia investire su istruzione, ricerca, sanità, buona amministrazione, permette la necessaria base di coesione sociale e di modernità collettiva che è necessaria per fare sviluppo di lungo periodo; e fa parte essenziale della nostra funzione prendersi carico del problema, attuando anche quelle mediazioni sociopolitiche necessarie per sconfiggere le tentazioni burocratiche e corporative che così pesantemente hanno condizionato il significato di “investimento” nella nostra politica sociale negli ultimi decenni.

*b)* Per fare reale investimento nel sociale occorre che i grandi apparati pubblici d'intervento abbiano un funzionamento di tipo partecipato: non si ha ad esempio investimento in istruzione senza una partecipazione degli studenti e dei professori, e con procedure di confronto non affidate solo a cortei e manifestazioni di piazza. Ed in più la scelta di partecipazione implica anche una specifica articolazione territoriale dei grandi apparati di azione pubblica: non basta parlare di sanità ter-

ritoriale, di integrazione scuola-lavoro, di autonomia scolastica ed universitaria, di dignitosa supplenza del cosiddetto terzo settore; occorre che il territorio diventi un luogo di confronto di intese, contro ogni tentazione di verticalizzazione decisionale e burocratica.

*c)* Buona parte della modernità di una società è del resto garantita anche dalla buona qualità del complessivo sistema dei servizi: dai trasporti locali all'amministrazione minuta degli enti locali; dal terziario di servizio alla attività professionale. È questo un mondo grande e oggi non governato e non è ambiziosa presunzione dire che fa parte della responsabilità del nostro mondo prendersi carico della cosiddetta "società dei servizi", anche attraverso una forte redistribuzione dei pesi e dei poteri dei vari operatori, della loro cooperazione come dei loro conflitti nazionali e territoriali.

*d)* Il territorio del resto non è solo campo di servizi, è anche campo di capitale, solo che si pensi a quanto in esso giochino le dinamiche dello sviluppo agricolo, della sostenibilità ambientale, del futuro di boschi e foreste, della manutenzione dei

borghi, della stessa tenuta del patrimonio edilizio. Purtroppo in materia assistiamo alla divaricazione fra la sostanziosa inerzia sostenibile dei conclamati interventi di Piano da un lato e dall'altro l'arrembante vitalità del cosiddetto *bonus* 110%. Non si può restare in questa perfida divaricazione, occorre lavorare perché in ogni settore di intervento pubblico vi sia una decisa apertura alla molteplice responsabilità di più soggetti, naturalmente regolata e controllata.

e) Il territorio infine è anche la base dei tanti interventi di rete che fanno da tessuto connettivo alla vita delle comunità e delle imprese. Ma la forza collettiva delle reti può essere garantita solo da una molteplicità di convergenze ed alleanze, pur se in una costante dialettica di tensioni di potere, in cui sarà decisiva la presenza dei vari soggetti intermedi in essa implicati.

Tensioni di potere ci saranno comunque anche nella dinamica dei vari soggetti semplici della società. Se, come è probabile, le singole aziende andranno verso una pesante riconversione dei loro mercati (verso il raggio corto dei mercati rispetto

al raggio lungo delle filiere globalizzate) e verso una accentuazione della loro autoconsistenza strategica (più risorse finanziarie e più delocalizzazioni territoriali) si possono prevedere tensioni forti che chiameranno in causa interventi pubblici e patti di diverso tipo, cioè spazi più ampi di mediazione sociopolitica.



## XII

È il futuro che ci modella, questa è la segreta convinzione che ci deve accompagnare. Non fuggiamo in avanti, come qualche ondata d'opinione ci vorrebbe indurre perché siamo troppo storicamente radicati nella società presente e nella antica consapevolezza che l'Italia non è società di balzi in avanti.

Siamo affezionati ai tempi lunghi, al sociale che si fa storia, per dirla con Braudel. Ed anche per questo guardiamo con animo non affannato ai due eventi che occupano lo spazio attuale del dibattito, (l'attuazione del PNRR; e le elezioni politiche del 2023).

L'onda d'opinione che per decenni ha contribuito alla frammentazione del sistema (specialmente attraverso l'antipolitica populista) è certamente orientata ad accentuare il verticismo istituzionale, in nome della governabilità del sistema. Ma chi ha seguito il ragionamento portato avanti

nelle pagine precedenti è propenso a ritenere non inevitabile un assetto accentrato della politica e del potere. E non solo per propria vocazione policentrica, ma anche perché nell'ultimo scorcio di tempo gli umori emersi sembrano esprimere una sostanziale diffidenza alla verticalizzazione del potere (si pensi al silenzioso ma diffuso rifiuto del cosiddetto draghismo). Il futuro è più aperto di quanto prevede l'opinione dominante; ma non serve lasciare il problema alle onde più o meno urlate dei social; sembra invece più utile un ciclo di approfondimento collettivo, evitando anche l'appiattimento alle polemiche sull'applicazione del PNRR e su eventuali nuove leggi elettorali.

Bisogna partire dalla constatazione, forse brutale, che il sistema politico istituzionale è oggi *out of joints*, senza cardini, tanto che oscilla fra tentazioni estreme, o di totale verticalizzazione (l'elezione diretta del Presidente della Repubblica) o di passiva sommersione nell'astensionismo di massa.

Sono saltate le giunture del sistema, i cardini del suo frazionamento; ci agitiamo tutti, magari con stanchezza, a proporre e riproporre soluzioni

apparentemente ottimali o democraticamente necessitate (la governabilità; la vocazione maggioritaria; il fare alleanza o andare da soli; l'alternativa e l'alternarsi; le coalizioni di facciata, ecc.) che sono semplicisticamente centrate sul potere di governare, indipendentemente da contenuti e programmi da perseguire.

Nasce così, da questa coazione a privilegiare il governare, la rincorsa a formule tattiche di risettaggio della politica che stanno creando la sola sostanziale realtà di questo periodo: le farsi di una società a vocazione oligarchica.

A prima vista la società italiana è tutta frammentata, ma si scorge che nei processi decisionali e di potere prendono sempre più spazio oligarchie più o meno dichiarate: molti comuni italiani, pur regolati dalla logica verticalizzata della elezione diretta del sindaco, si amministrano di fatto con accordi e convergenze a macchia d'olio; molte regioni pur esaltando il peso (anche semantico) del "governatore" sono gestite da patti impliciti dei diversi soggetti economici e dalle diverse autonomie locali; ed è innegabile che anche a livello na-

zionale si sia costituito un governo oligarchico, non puramente tecnocratico ma di fatto basato sul convergere spontaneo o necessario di poteri diversi; ed in fondo anche il rassicurante combinato disposto dalla coppia Mattarella-Draghi è oggi espressione di una logica non di pura personalizzazione del comando (visto che i due protagonisti sanno ben interpretare l'antica verità che "il messaggero è il messaggio") ma di rassicurazione collettiva per un buon governo del sistema.

Diciamoci in conclusione che malgrado la continua ricerca su tante soluzioni di governabilità, nei fatti restiamo un sistema governato da più oligarchie, meglio, da diffusi episodi di oligarchia.

Non è pensabile in questo momento "prendere armi" contro tale realtà, perché anche nel nostro mondo della mediazione e della coesione, quello strutturalmente e vocazionalmente antioligarchico, si è andato affermando sottotraccia un contagio oligarchico, visto che molti dei soggetti di mediazione e rappresentanza (i soggetti associativi, categoriali, sindacali, ecc.) si sono orientati da anni verso un assetto di pochi accentrati poteri interni.

Dobbiamo però renderci conto che troppo grande e non recuperabile è la distanza (di qualità e di potere) fra le nostre piccole oligarchie e quelle che gestiscono il sistema; ed è quindi necessario fare una riflessione strategica: contro l'attuale dimensione oligarchia del sistema occorre rifare vitalità interna, al limite migliorare la qualità delle nostre oligarchie. Se abbiamo memoria di come è cresciuta la classe dirigente italiana del dopoguerra, ricordiamo che essa è cresciuta nelle piccole oligarchie di partito, di corporazione categoriale, di sindacato, di associazionismo cattolico, che aveva però a disposizione una organizzazione interna con sedi collaterali, centri studi, sedi di dibattito, riviste culturali, manifestazioni collettive, ecc., che permetteva oltre che una larga partecipazione interna, anche e specialmente di stare in giudizio con altre oligarchie più o meno potenti, ma su confronti di tipo strutturale senza mai scadere in schermaglie di opinione. E voglio ritornare ad una convinzione già espressa di sospetto e difesa del dominio d'opinione; ricordiamo a noi stessi, e facciamone un segno distintivo di pensiero, che il

mondo dell'opinione è l'unico in cui vale la becerata verità dell'uno vale uno, ed in cui quindi non si fa dialettica ma becerata contrapposizione di convinzioni.

E nel combinato disposto del fare oligarchia interna e del combattere le altre oligarchie che sta forse il fronte di lavoro prioritario di chi, come noi, non vuole restare in un recinto di combattenti e reduci.