

# LEADER CERCASI

**Dinanzi alle paure collettive, alle incertezze e alle minacce del futuro avremmo bisogno di persone che esercitino la leadership facendo crescere l'autostima del gruppo e che valorizzino il potenziale dell'agire comune anziché l'inadeguatezza di alcuni**

di ANGELO TANESE

Il 2021 si è aperto con uno dei più inauditi attentati simbolici alla democrazia degli Stati Uniti d'America, l'occupazione della sede del Congresso da parte di un gruppo di fanatici sostenitori di Donald Trump, che non riconosce Joe Biden come suo legittimo successore alla Presidenza.

Il nostro Paese inizia l'anno con una nuova crisi di governo, malgrado il costante richiamo del Presidente della Repubblica all'unità, a causa di tensioni permanenti tra le figure di rilievo della politica italiana.

Tutti i governi dell'Unione Europea appaiono messi

a dura prova dopo dodici mesi di gestione della pandemia, nella ricerca di un equilibrio tra tutela della salute e sostenibilità economica e sociale del lock down. E si avviano a gestire una campagna di vaccinazione senza precedenti.

Questi fenomeni sono pressoché indipendenti tra loro, e non intendo in alcun modo assimilarli. C'è tuttavia a mio avviso un aspetto comune, che merita attenzione. Ed è l'importanza che assu-

me, nel condizionare il corso degli eventi, il profilo, lo spessore e la capacità di comando di coloro che rivestono un ruolo di guida e di responsabilità nella società.

In un mondo che diventa sempre più complesso per la crescente interdip-

endenza delle informazioni da gestire, delle decisioni da adottare e, in ultima analisi, dei cambiamenti da affrontare, appare necessario (e altrettanto difficile) disporre di figure di riferimento in grado di interpretare il presente e affrontare l'incertezza del futuro, guidando passo dopo passo il gruppo o la comunità che lo segue.

È un ragionamento che ovviamente non vale solo per chi è al governo di un Paese, ma a qualsiasi livello di responsabilità, se la sua capacità di dirigere e governare impatta sulla qualità della vita delle persone.

Abbiamo bisogno di leader. Non mi riferisco certo all'idea anacronistica dell'uomo forte,

che incute timore o utilizza mezzi coercitivi, anche solo da un punto di vista psicologico. Ma di una leadership esercitata da chi è in grado di costruire una relazione positiva e di fiducia tra "chi conduce" e "chi è condotto", basata sulla motivazione, l'aiuto reciproco e la corresponsabilità nel raggiungere obiettivi condivisi.

Spesso il leader si ma-

**“ SMETTIAMOLA DI PENSARE CHE I SERVIZI PUBBLICI FUNZIONANO SOLO PERCHÉ CI SONO ”**

nifesta proprio nei momenti di crisi, e sempre più frequentemente (in particolare in questa emergenza Covid) si evoca il concetto di resilienza, come la capacità di reagire positivamente e in modo costruttivo a un evento traumatico sviluppando nuove competenze e abilità, al punto di trasformarlo in un'opportunità per crescere e migliorare.

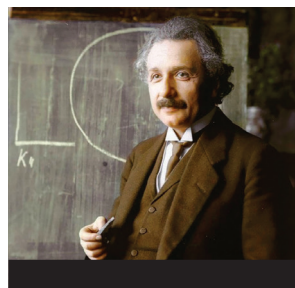
Dovremmo in realtà riflettere sul fatto che la resilienza organizzativa non si improvvisa ma si costruisce nel tempo, e la capacità di reagire a un evento negativo è il frutto di un processo già avvenuto, di una "competenza collettiva" che si attiva e viene messa in pratica proprio quando serve. Ciò che infatti fa la differenza non è tanto la realtà che ci circonda, ma il modo in cui la guardiamo, la interpretiamo e la affrontiamo. A questo serve un leader, a costruire una "narrazione" e una "consapevolezza" dell'organizzazione nel trasformare anche le situazioni più difficili in una sfida che è possibile affrontare.

Dinanzi alle paure collettive, alle incertezze e alle minacce del futuro avremmo bisogno di persone che esercitino

la leadership facendo crescere l'autostima del gruppo e che valorizzino il potenziale dell'agire comune anziché l'inadeguatezza di alcuni. Persone che sanno adattare e modificare il sistema che dirigono anziché lamentarsi delle supposte responsabilità di altri.

Mai come in questo momento abbiamo bisogno di leader del cambiamento, generatori di fiducia e di coraggio nell'affrontare un futuro sempre più incerto. Anche dinanzi a uno choc imprevisto o a situazioni che possono destabilizzare è compito del leader attivare le risorse per allestire piani e risposte adeguate. Con concretezza e pragmatismo. Motivando e coordinando il lavoro degli altri. Più cresce la complessità e più abbiamo bisogno di istituzioni mature e responsabili, che non inseguono il risultato a breve termine condizionate dal consenso, ma perseguono il bene comune prendendo decisioni con una visione e una prospettiva di medio-lungo periodo. Nel servizio pubblico, in particolare in sanità, dovremmo recuperare anche la passione per il nostro lavoro e il nostro impegno civico, e renderla - quella sì - contagiosa. La nostra capacità

## “ DIAMO PER SCONTATE DEMOCRAZIA E CRESCITA DELLE SOCIETÀ, COME FOSSERO FENOMENI NATURALI ”



**Non pretendiamo che le cose cambino se continuiamo a farle nello stesso modo.**

**La crisi può essere una vera benedizione per ogni persona e per ogni nazione, perché è proprio la crisi a portare progresso.**

La creatività nasce dall'angoscia, come il giorno nasce dalla notte oscura. È nella crisi che nascono l'inventiva, le scoperte e le grandi strategie. Chi supera la crisi supera se stesso senza essere superato. Chi attribuisce le proprie sconfitte e i propri errori alla crisi, violenta il proprio talento e mostra maggior interesse per i problemi piuttosto che per le soluzioni. La vera crisi è l'incompetenza. Il più grande difetto delle persone e delle nazioni è la pigrizia nel trovare soluzioni.

**Albert Einstein-1955**

di reagire in un periodo così drammatico come quello che stiamo vivendo non dovrebbe essere circoscritta al senso del dovere, ma dovrebbe mantenere ben saldo il senso più profondo della nostra missione e del valore del servizio sanitario pubblico.

Tutto il Paese, tutto il mondo è stato investito da questa emergenza, e la capacità di superarla dovrebbe essere non solo una reazione, già di per sé meritoria, ma l'occasione per condividere un progetto di rinascita, di costruzione di una società migliore, più coesa e più forte.

Avere dei leader che dividono, che indeboliscono le istituzioni o alimentano energie negative diventa fallimentare. Forse diamo troppo per scontata la democrazia e la crescita delle nostre società, come fossero fenomeni naturali. Sono invece processi di costruzione sociale, anche fragili, in cui la qualità delle persone che ricoprono incarichi di responsabilità fa la differenza. Nel bene e nel male.