

## **Leadership, Carisma e Identità.**

### **Il caso dello Scottish National Party sotto la guida di Alex Salmond**

*(Leadership, Charisma and Identity. The case of the Scottish National Party under the lead of Alex Salmond)*

*Arianna Giovannini, Department of Politics & Public Policy, De Montfort University  
([arianna.giovannini@dmu.ac.uk](mailto:arianna.giovannini@dmu.ac.uk))*

\*\*This article was published by the Italian journal *Ragion Pratica* in June 2016. The definitive version is available on the [journal's webpage](#).

#### **Abstract:**

*As many scholars have noted, in contemporary Western liberal democracies there is a growing trend towards the personalisation of party politics. In practice, this has coincided with the emergence of strong, often charismatic, leaders – which, in turn, has led to an increasing ‘emptying’ of ideological values and alignments within parties. This paper seeks to add to the current debate offering an analysis of a party that seems to counter such tendency: the Scottish National Party (SNP). By analysing the SNP under the lead of Alex Salmond, it will be argued that the presence of a strong and charismatic leadership can have «virtuous effects», strengthening rather than weakening a party’s structures and values as well as its ability to govern.*

**Keywords:** personalisation – presidentialisation – charismatic leadership – nationalist parties – Scottish National Party – ideology.

## 1. Introduzione.

La personalizzazione della politica, e con essa la crescente rilevanza del ruolo dei leader di partito, è un tratto che accomuna le democrazie liberali occidentali.<sup>1</sup> Per quanto i partiti restino un'istituzione cruciale del processo di rappresentanza politica, fenomeni quali la globalizzazione, il declino delle ideologie, il crescente scetticismo nei confronti della politica tradizionale, e l'orientamento sempre più individualistico che caratterizza le società contemporanee hanno condotto ad una trasformazione del loro ruolo. In particolare, la transizione dalle logiche di mobilitazione tipiche dei partiti di massa alle istanze «pigliatutto»<sup>2</sup> ha comportato un mutamento nelle modalità di interazione con l'elettorato. In tale contesto, il leader ha acquisito rilevanza strategica, configurandosi come «scorciatoia cognitiva»<sup>3</sup> che sintetizza e incarna l'offerta politica, spesso a discapito di ideologia e valori tradizionali. Molti studiosi parlano di una crescente presidenzializzazione della politica<sup>4</sup>, in cui la figura sempre più predominante dei leader viene associata ad uno «svuotamento dall'interno» dei partiti, soprattutto in termini di allineamenti ideologici e principi.

Questo articolo intende offrire un'argomentazione alternativa, analizzando il caso di un partito che sembra andare contro le tendenze sopra illustrate: il Partito Nazionale Scozzese (Scottish National Party, SNP). Focalizzando l'attenzione sullo SNP sotto la guida del suo leader «storico» Alex Salmond si mostrerà come la presenza di un leader forte e carismatico possa rafforzare invece che indebolire e inibire i valori, l'ideologia, le strutture e la capacità governativa di un partito.

## 2. Personalizzazione, leadership e carisma

Il processo di personalizzazione della politica trova le sue radici nei recenti (e repentini) mutamenti sociali ed economici che interessano le società contemporanee. In un contesto sociale sempre più incerto e fluido, caratterizzato da un crescente processo di individualizzazione delle relazioni private e pubbliche<sup>5</sup>, gli elettori tendono a percepire sé stessi (e gli altri) principalmente come «singoli attori». Analogamente, i valori, le ideologie e i tradizionali *cleavages* socio-politici<sup>6</sup> vengono spesso sostituiti da valori postmoderni e postmaterialisti<sup>7</sup>, con effetti rilevanti sulla relazione tra cittadini e partiti politici.

L'allentamento delle dinamiche mobilitative e rappresentative fondate su appartenenza e identificazione pone una sfida importante ai partiti<sup>8</sup>. Indeboliti da

---

<sup>1</sup> McAllister 2007.

<sup>2</sup> Kirchheimer 1966; Dalton, Wattenberg 2000; Williams 2009

<sup>3</sup> Kirchheimer 1966; Dalton, Wattenberg 2000; Williams 2009

<sup>4</sup> Dalton 1984

<sup>5</sup> Dalton, Webb 2007.

<sup>6</sup> Poguntke, Webb 2007.

<sup>7</sup> Bauman 2010.

<sup>8</sup> Lipset, Rokkan 1967.

<sup>9</sup> Inglehart 1977 e 1998.

<sup>10</sup> Per un'analisi più approfondita dei processi qui brevemente descritti, si veda l'articolo di Bobba e Seddone in questo volume.

quella che Fukuyama ha enfaticamente definito la «fine della storia»<sup>9</sup>, i partiti si trovano a dover prescindere dalle ideologie e dalle forme di organizzazione tradizionali per ottenere consensi elettorali prediligendo logiche catch-all, al fine di massimizzare l'appel sull'elettorato trascurando, di fatto, il rapporto privilegiato con i propri membri. Rinunciando, in altre parole, ad offrire quegli incentivi di partecipazione e appartenenza che sostanziano la relazione fra partiti e militanti<sup>10</sup>. A livello organizzativo, si assiste ad un indebolimento del ruolo dei militanti, che non fungono più da «guardiani» degli apparati di partito. Recentemente, Scarrow<sup>11</sup> ha sottolineato come i partiti politici ricorrano sempre più spesso a escamotage organizzativi introducendo diverse tipologie di *membership*, identificando gradi di coinvolgimento e attivismo piuttosto differenti. Gli iscritti, rispetto al passato, acquistano così nuovi ruoli<sup>12</sup>. Gli statuti vengono modificati per aprire a organizzazioni più snelle. Il *party in central office* garantisce maggior spazio decisionale al leader, riconoscendolo come vera e propria risorsa mobilitante, intrecciando una relazione diretta, «personale» con i sostenitori. Non solo, i partiti si affidano in misura crescente anche a tecnici ed esperti che, grazie alla loro *expertise*, forniscono supporto strategico e comunicativo al leader<sup>13</sup>.

Occorre inoltre considerare che dal canto loro i cittadini possono contare oggi su un capitale sociale e culturale più ampio e solido rispetto al passato. Non riconoscono più i partiti politici come unico canale di rappresentanza e mediazione di interessi e valori che assumono connotazioni sempre più post-materialiste. Questo fenomeno viene spesso collegato all'emergere di sentimenti di antipolitica che talvolta mettono in discussione i canoni stessi della democrazia rappresentativa. Ciò, però, non coincide necessariamente con un allontanamento dei cittadini dalla politica *per se*. Per quanto i cittadini non si identifichino più nelle ideologie e nei partiti e mettano in discussione le classiche forme di rappresentanza, non si rifugiano nel privato o nell'apatia politica<sup>14</sup>. Al contrario, cercano nuovi strumenti per relazionarsi con la politica.

Una prima soluzione, è quella di enfatizzare dinamiche di democrazia dal basso, nel tentativo di rimettere «il popolo sovrano» al centro della politica. I cittadini utilizzano dunque altri mezzi per *fare politica*<sup>15</sup>, attingendo a nuove forme partecipative – quali proteste, petizioni, referendum, esperimenti di democrazia «*pop-up*» o «fai da te»<sup>16</sup>. Una seconda ricetta, di stampo forse più individualistico, si fonda sull'idea di presidenzializzazione<sup>17</sup> della democrazia, nella quale la centralità del *demos* è garantita da un collegamento immediato tra cittadino e leader che

---

<sup>9</sup> Fukuyama 1989.

<sup>10</sup> Pizzorno 1994.

<sup>11</sup> Scarrow 2014.

<sup>12</sup> Van Haute, Gauja 2015.

<sup>13</sup> Mancini 2000.

<sup>14</sup> Hirschmann 2002.

<sup>15</sup> Flinders 2012.

<sup>16</sup> Flinders 2015.

<sup>17</sup> Poguntke, Webb 2007.

bypassa le strutture tradizionali di *membership* partitica. Laddove le scelte di voto di una parte della società non vengano più determinate in base al partito che ne rappresenta le *position issues*<sup>18</sup>, ma dalle cosiddette *valence issues*<sup>19</sup>, la figura del leader diventa una scorciatoia semplice e conveniente che non richiede l'investimento di grandi risorse cognitive all'elettore. Il ruolo dei media (nuovi e tradizionali) come fonte di informazione politica per i cittadini facilita queste tendenze. Il cittadino-elettore tende a compiere scelte di voto sostanzialmente individuali, svincolate dal condizionamento dei partiti o da una condivisione ideologica, semmai basate sempre più sulla fiducia *personale* nei confronti del leader, con il quale cerca di costruire e mantenere un rapporto diretto<sup>20</sup>.

Alla luce di queste riflessioni, negli ultimi decenni, i fenomeni politici sembrano sempre più focalizzarsi su attori individuali – mentre gli attori collettivi (ed in particolare i partiti) che tradizionalmente avevano esercitato un ruolo chiave nel circuito della rappresentanza, hanno subito un notevole ridimensionamento delle proprie funzioni originarie<sup>21</sup>. Benché ancora importanti nel funzionamento della democrazia rappresentativa, i partiti assumono spesso la forma di «macchine al servizio dei leader», come già presagito da Max Weber<sup>22</sup> – tramutandosi, in alcuni casi, in veri e propri apparati personali e personalizzati.<sup>23</sup>

In questo contesto, l'elemento carismatico della leadership gioca un ruolo importante, mettendo in luce il carattere rivoluzionario, ma al tempo stesso instabile, implicito in questo tipo di approccio. Secondo la tassonomia weberiana<sup>24</sup>, l'autorità carismatica evolve spesso all'interno dei confini stabiliti dall'autorità tradizionale o razionale-legale, ma per sua natura tende a contrapporsi o a fornire un'alternativa a quest'ultime e pertanto viene spesso avvertita come rivoluzionaria. L'attributo «carismatico» si riferisce ad una specifica caratteristica della personalità di un individuo grazie alla quale costui è percepito come dotato di capacità eccezionali (talvolta «divine»), ed è sulla base di questo requisito che egli viene visto, e trattato, come leader. Il potere carismatico viene quindi «legittimato sulla base delle eccezionali qualità personali di un capo o la dimostrazione di straordinario acume e successo, che ispirano lealtà ed obbedienza tra i seguaci»<sup>25</sup>. Il riconoscimento del carisma del leader da parte dei suoi sostenitori è dunque un requisito fondamentale, ma non automatico e dipende da specifici presupposti sociali, culturali, storici e psicologici<sup>26</sup>. Oltre a ciò, un leader carismatico è in grado di percepire e anticipare gli umori del popolo, traducendoli in discorso politico, proponendo e incarnando obiettivi di cambiamento. Dimostra dunque intuito strategico, che si struttura e afferma sulla base di un rapporto diretto coi suoi

---

<sup>18</sup> Butler, Stokes 1974.

<sup>19</sup> Clarke et al 2004.

<sup>20</sup> Bordignon 2013: 5.

<sup>21</sup> Bordignon 2013; McAllister 2007.

<sup>22</sup> Weber 1922.

<sup>23</sup> Calise 2007 e 2010.

<sup>24</sup> Weber 1922.

<sup>25</sup> Kendall, Lothian-Murray, Linden 2000: 438-439.

<sup>26</sup> Weber 1922.

seguaci ed è un abile comunicatore.

Il carisma è perciò un'importante strumento di potere; e tuttavia è anche intrinsecamente instabile e incline al deterioramento, soprattutto laddove il leader non riesca a produrre i cambiamenti o raggiungere gli obiettivi auspicati, o venga sfidato da altri tipi di autorità. Inoltre, in ragione dell'elemento fortemente personalistico del carisma, che lega tale qualità ad un individuo specifico (e a lui solo), il trasferimento dell'autorità di quest'ultimo è spesso un processo delicato. Il problema della successione non è necessariamente insormontabile (e può essere affrontato a mezzo di designazione, rivelazione o eredità), ma non sempre ha successo, e resta uno degli ostacoli più difficili per garantire continuità di potere e legittimità nel passaggio da un leader all'altro.

Le riflessioni di Weber continuano ad essere molto utili per interpretare il contesto contemporaneo. Agli occhi dei cittadini, il leader di partito viene percepito come una personalità dalle capacità «straordinarie», in grado di promuovere una profonda trasformazione della società, ed influenzarne le attitudini e i valori in modo esemplare, personificando – a livello comunicativo, ma anche fisico – sia la missione e il destino del proprio partito sia l'idea stessa di cambiamento politico. E grazie alle proprie doti carismatiche è in grado di incarnare e sintetizzare l'offerta politica del partito, massimizzarne l'impatto mediatico, e intercettare consensi in maniera trasversale. Diventando in questo modo una sorta di «principe postmoderno»<sup>27</sup> che media la relazione tra *demos* e politica.

La formula «personalizzazione-leadership-carisma», ha dunque una profonda influenza sul ruolo dei partiti nelle democrazie liberali odierne. Interpretata come una ricetta efficace in tempi di post-democrazia<sup>28</sup>, declino dei valori tradizionali e modernità liquida<sup>29</sup>, la personalizzazione della politica può produrre esiti controversi. Da un lato rafforza la potenzialità strategica dei partiti, ampliandone la capacità di reclutare elettori oltre gli allineamenti tradizionali. Dall'altro, però, il «travaso di funzioni» da organi partitici a leader indebolisce le organizzazioni partitiche dall'interno, svuotandole di contenuto ideologico, gettando le basi per relazioni più «volatili» con l'elettorato. Questo, inoltre, genera ulteriori dubbi su governabilità e *accountability*, sia interne che esterne al partito.

Questi argomenti hanno stimolato l'attenzione di molti politologi. In diverse sedi, si registrano commenti che enfatizzano i potenziali problemi collegati alla personalizzazione della politica, specialmente per quanto riguarda il ruolo del leader che, talvolta, potrebbe «fagocitare» i partiti, compromettendone la stabilità e il successo nel lungo periodo, così come la capacità di governare<sup>30</sup>. Eppure è legittimo chiedersi se questo processo sia ineluttabile. Nel contesto odierno, la personalizzazione produce necessariamente l'indebolimento dei partiti? E, di conseguenza, qual è il ruolo del leader (carismatico) in questo tipo di processo?

---

<sup>27</sup> Bordignon 2013.

<sup>28</sup> Crouch 2004.

<sup>29</sup> Bauman 2000.

<sup>30</sup> Questo argomento, ad esempio, è stato al centro della discussione del X seminario di Ragion Pratica, intitolato *Governabilità, Personalizzazione e Carisma*, tenutosi all'Università di Torino il 19-20 Giugno 2015.

L'obiettivo di questo articolo è offrire una risposta a queste domande, guardando al caso di un partito che sembra andare, in qualche modo, in controtendenza rispetto a quanto discusso finora: il Partito Nazionale Scozzese (*Scottish National Party*, SNP).

Nello scenario britannico, lo SNP è stato a lungo considerato un partito minore, o di nicchia<sup>31</sup>. Tuttavia, soprattutto a partire dal 1998, anno in cui è stato istituito il Parlamento devoluto di Edimburgo, lo *Scottish National Party* ha inaugurato un processo di trasformazione che lo ha portato dalla periferia al centro della politica. Questo cammino è stato caratterizzato da un mutamento che ha visto lo SNP trasformarsi da frammentato movimento *nazionale* a partito puramente *nazionalista*, per giungere infine a configurarsi come partito *nazionale* e *catch-all*<sup>32</sup> (soprattutto nel contesto del sistema politico devoluto della Scozia), passando quindi «dalla protesta al potere»<sup>33</sup>. Inoltre, dai primi anni 2000, l'organizzazione e lo statuto dello SNP sono stati rimodulati in un'ottica che lascia spazio ai tecnici e riconosce più potere al leader. La crescita elettorale del partito – che ha vinto le ultime elezioni di Holyrood<sup>34</sup> ed ha ottenuto uno straordinario risultato alle elezioni politiche del 2015<sup>35</sup> – è stata fortemente influenzata dalla presenza di una leadership carismatica, quella di Alex Salmond.

A differenza di quanto sembra avvenire in molti altri partiti occidentali, questi cambiamenti non hanno coinciso con un indebolimento dello SNP, dirottando il potere (e i contenuti) sul solo leader. Al contrario, la presenza di una leadership solida ha prodotto un *sostanziale rafforzamento* delle fondamenta ideologiche, organizzative e di *membership* del Partito Nazionale Scozzese, determinandone il successo non solo nel breve ma anche nel lungo periodo. Raggiungendo un obiettivo che solo qualche anno prima sembrava impossibile: l'ascesa dello SNP a primo partito scozzese.

Nelle sezioni successive, si analizzerà questo caso, offrendo dapprima una breve ricostruzione storica dello SNP (per comprenderne il percorso, ma anche la natura organizzativa), per poi sviluppare uno studio dettagliato del contributo del leader al successo del partito, affrontando il caso specifico di Alex Salmond. In particolare, si esamineranno le due fasi di leadership di Salmond (1990-2000 e 2004-2014). L'analisi suggerisce che, in tempi di personalizzazione della politica, quella di Salmond sembra essere una leadership carismatica che assume una connotazione specifica, svolgendo una funzione essenziale nel dar forma all'identità del partito, riempiendolo, invece che svuotandolo, di contenuti ideologici e di policy, e permettendogli in questo modo di prosperare, e governare in maniera efficiente, indipendentemente dalla figura del «capo».

---

<sup>31</sup> McAngus 2013.

<sup>32</sup> Per una discussione dettagliata di questa transizione, si vedano Hepburn 2009 e Lynch 2009.

<sup>33</sup> Hassan 2009.

<sup>34</sup> *Holyrood* è il nome del Parlamento devoluto di Edimburgo. Lo SNP è alla guida di tale istituzione del 2007 (con un governo di minoranza prima, e con un governo di maggioranza dal 2011). Le prossime elezioni di Holyrood si terranno a maggio 2016, e lo SNP è il vincitore annunciato.

<sup>35</sup> Alle elezioni generali del maggio 2015, lo SNP ha ottenuto 56 seggi su 59 in Scozia, con un aumento netto di +50. Per un'analisi del risultato, si veda Giovannini 2015.

### 3. Il Partito Nazionale Scozzese: dalla protesta al potere

Lo *Scottish National Party* nasce nel 1934, dalla fusione del *National Party of Scotland* e lo *Scottish Party*, con lo scopo di partecipare alle elezioni e promuovere l'auto-governo Scozzese nell'arena elettorale<sup>36</sup>. Sin dagli albori, dunque, lo SNP si pone l'obiettivo di essere un partito politico. Eppure, nella pratica, lo *Scottish National Party* resta per molti anni un movimento e il percorso che lo porta a diventare un partito vero e proprio è lungo e impervio. La storia dello SNP, quantomeno dal 1934 al 2007, anno in cui il partito entra in *public office* nel governo scozzese, è caratterizzata inizialmente da una lunga fase di stasi, seguita da cicli di forte crescita e brusche frenate.

#### 3.1. 1934-1997: caos, ribalta, declino e ripresa

La prima fase va dal 1934 al 1960 ed è caratterizzata da profonde divisioni – soprattutto su valori e obiettivi dello SNP – e scarsi risultati elettorali. A livello ideologico, lo SNP si presenta come partito che rifiuta la collocazione sull'asse destra-sinistra e avanza un «nuovo tipo di politica con l'obiettivo principale di mettere il bene della Scozia al primo posto»<sup>37</sup>. A ben vedere questo approccio si risolve in una sorta di «mito normativo»<sup>38</sup> e, nella pratica, lo SNP è diviso in correnti eterogenee che spaziano dall'estrema destra, all'estrema sinistra, al centro.

Durante i primi trent'anni, lo SNP presenta grande frammentazione per quel che riguarda il riconoscimento della specificità scozzese nel contesto britannico. Vi è poco accordo rispetto agli obiettivi (dall'indipendenza, alla devolution, all'autonomia) e i mezzi con cui raggiungerli (dalla collaborazione con altri partiti, all'opposizione pura a mezzo della competizione elettorale). Le *querelle* interne, rendono impossibile la creazione di una linea di policy chiara, al punto che lo SNP viene ironicamente definito dagli avversari politici come «*the party that stands for still no policy*» (il partito che si candida ancora senza nessuna policy)<sup>39</sup>. Queste fratture interne di fatto compromettono la credibilità e l'immagine dello SNP.

Da un punto di vista organizzativo il partito fatica a strutturarsi. Fino al 1948, lo *Scottish National Party* non prevede una *membership* esclusiva, e molte delle sue figure chiave<sup>40</sup> sono membri anche di altri partiti<sup>41</sup>. La struttura del Partito Nazionale Scozzese è dunque informale e instabile, e il suo statuto è scarno. Questa fragilità organizzativa si riflette anche sul fronte della competizione elettorale. Alle elezioni del 1935 e 1945, lo SNP compete in 8 seggi. Successivamente, compete

---

<sup>36</sup> Lynch 2013.

<sup>37</sup> Brand 1990: 28.

<sup>38</sup> Lynch 2009: 7.

<sup>39</sup> Lynch 2013: 9.

<sup>40</sup> Ad esempio, Douglas Young, Chairman dello SNP dal 1942, ha «doppia membership» ed è iscritto sia allo SNP che al partito Laburista fino al momento della sua elezione.

<sup>41</sup> Mitchell, Bennie, Johns 2011.

solamente in 3 seggi nel 1950, in 2 nel 1955, in 5 nel 1959<sup>42</sup> e solo nel 1964 si candida in più seggi (15) (Tab.1). In questo periodo, dunque, lo SNP oscilla tra la fluidità del movimento e l'ambizione di diventare un partito vero e proprio. Ma nei suoi primi trent'anni di vita lo SNP resta semplicemente un'organizzazione minore all'interno di un ampio e frammentato movimento nazionale, il cui ruolo principale resta semplicemente quello di esercitare pressione su altre forze politiche<sup>43</sup>.

TABELLA 1. Risultati dello SNP alle elezioni generali (1934-2015)

Elezioni	N. Candidati	% voto (Scozia)	Media Voto nei seggi contesi (%)	Seggi vinti
1935	8	1.3	12.2	0
1945	8	1.2	9.4	0
1950	3	0.4	7.4	0
1951	2	0.3	19.9	0
1955	2	0.5	14.7	0
1959	5	0.8	11.3	0
1964	15	2.4	10.6	0
1966	23	5.0	14.1	0
1970	65	11.4	12.8	1
1974 Feb.	70	21.9	22.1	7
1974 Ott.	71	30.4	30.4	11
1979	71	17.3	17.3	2
1983	72	11.8	11.8	2
1987	71	14.0	14.1	3
1992	72	21.5	21.5	3
1997	72	21.9	21.9	6
2001	72	21.1	21.1	5
2005	59	17.7	17.7	6
2010	59	19.9	19.9	6
2015	59	50.0	-	56

Fonte: Adattato da Mitchell, Bennie e Johns 2011: 24.

<sup>42</sup> Nel 1950 la Scozia ha 72 seggi a Westminster. In seguito ad una serie di riforme delle circoscrizioni, questi vengono poi diminuiti a 71 (1950-1983), ritornano a 72 (1983-2005), e vengono infine ridotti a 59 (2005).

<sup>43</sup> Lynch 2013.



È solo nella seconda fase, dal 1960 al 1978, che lo SNP si trasforma in vero e proprio partito. In questo periodo, presenta candidature in un numero più ampio di seggi (Tab.1) estendendo la propria presenza in tutta la Scozia. Il partito si pone finalità più chiare e le scissioni tra correnti pro-devolution e pro-indipendenza scemano a favore di quest'ultima. Ciononostante, all'interno dello SNP persistono disaccordi sulle modalità da adottare per *conseguire* l'indipendenza, soprattutto tra «gradualisti» (che vedono la devolution e il compromesso politico come passi strategici per conseguire l'autodeterminazione) e «fondamentalisti» (fermi oppositori sia al dialogo *cross-party* sia alla devolution e focalizzati solo sull'indipendenza a mezzo di referendum popolare). Lo *Scottish National Party* inizia inoltre a sviluppare un profilo ideologico vicino al centro-sinistra, ma convivono nel partito sensibilità ideologiche diverse che pregiudicano l'unità e la coesione nelle scelte di policy. In sostanza, lo SNP non ha ancora un'identità politica chiara che vada oltre all'obiettivo dell'indipendenza. Le iscrizioni al partito e i fondi crescono, ma non in maniera stabile e lo SNP attraversa un ciclo di espansioni e frenate su entrambi i fronti.

Negli anni '70, le sorti del partito sembrano mutare. Lo SNP si concentra sul tema del «nazionalismo economico», facendo leva sul potenziale dei giacimenti petroliferi del Mar del Nord, e utilizzando lo slogan «*It's Scotland's Oil!*» («È petrolio scozzese!») per sottolineare sia lo sfruttamento della Scozia da parte del governo di Londra, sia le opportunità economiche della nazione come cardine dell'indipendenza. Questa strategia fa presa sull'elettorato, come mostrano i voti a favore dello SNP, che crescono in maniera significativa in questa fase (Tab.1). Alle elezioni politiche del 1970, lo SNP conquista il suo primo seggio a Westminster e alle due elezioni del 1974 elegge prima 7 e poi 11 membri in Parlamento. In questo modo, lo SNP guadagna potere di *blackmailing*<sup>44</sup> sugli altri partiti ed impone la «questione scozzese» nell'agenda politica britannica.

Subito dopo le elezioni, i Laburisti, che si trovano alla guida di un governo instabile e necessitano del supporto della Scozia, iniziano a formulare proposte politiche di decentramento, nel tentativo di arginare l'ascesa del nazionalismo e mantenere il proprio predominio a nord del Vallo di Adriano. Da un lato, lo SNP esercita influenza sull'agenda di policy Laburista<sup>45</sup>, ma dall'altro non è in grado di formulare proposte concrete e la *ownership* del tema, almeno in questa fase, resta in mano ai Labour. Nel 1979 viene indetto il primo referendum sulla devolution in Scozia. Quest'ultimo si risolve a favore del No e il dibattito su devolution e «questione scozzese» si attenua, ma non scompare.

A dispetto del successo del 1974, dal 1979 al 1989 lo SNP entra in una terza, difficile fase. Già nel 1979 la crescita del partito si arresta bruscamente, e lo *Scottish National Party* perde 9 dei suoi 11 seggi (Tab.1). Le ragioni di questo arretramento risiedono nella debolezza organizzativa del partito. L'SNP non è ancora sufficientemente maturo – a livello organizzativo, ideologico e di policy – e fatica a

---

<sup>44</sup> Sartori 1976

<sup>45</sup> Mitchell 2009.

gestire il nuovo status politico acquisito nel 1974. Il fallimento del referendum sulla devolution allarga ulteriormente le divisioni tra gradualisti e fondamentalisti, e negli anni '80 le fratture ideologiche interne al partito riemergono in maniera rilevante. Alla conferenza di partito del 1979, 8 membri dello SNP formano un «gruppo di ribelli», poi nominato *'79 Group*, col fine di dare una chiara identità politica di sinistra radicale allo *Scottish National Party*. Benché ridotto nelle dimensioni, il gruppo innesca un intenso dibattito e forti scontri all'interno del partito, al punto che tutti i suoi aderenti vengono espulsi dallo SNP nel 1982 (per poi essere riammessi qualche anno dopo). Il gruppo viene infine sciolto a metà degli anni '80, ma il suo sforzo di radicalizzare l'identità del partito lascia una profonda eredità. Inoltre, molte delle figure chiave del *'79 Group*, tra cui spicca Alex Salmond, assumono negli anni successivi posizioni di alto livello all'interno del partito<sup>46</sup>.

Tra il 1990 e il 1997, per l'SNP inizia un'altra fase ascendente. Gli elementi che portano a questa svolta sono essenzialmente due: modernizzazione e leadership. In questo decennio emerge una leadership forte e carismatica che segna in maniera profonda le sorti del partito: Alex Salmond. Fino all'elezione di Salmond nel 1990, lo SNP non aveva mai avuto un leader vero e proprio e tutte le personalità a capo del partito nei cinquant'anni precedenti non erano politici di professione, ma *amateurs*. Salmond, invece, fa della politica la propria professione, ha ampie conoscenze in campo economico-politico su cui far leva, e milita nello SNP sin dall'adolescenza.

Come spesso accade, questa centralità del ruolo del leader si accompagna a una professionalizzazione del partito<sup>47</sup> e il suo operato si concentra su alcuni punti cardine: ideologia, identità politica, membership, finanziamenti e (ri)organizzazione delle strutture. L'obiettivo dell'indipendenza viene affiancato alla dimensione economica, ma anche ai valori della social-democrazia secondo un'idea di nazionalismo inclusivo e civico. Questo permette allo SNP di sfidare i Laburisti sul loro stesso campo.

I risultati di questa mutata strategia si rilevano chiaramente nei tassi di membership aumentati e nell'incremento di finanziamenti<sup>48</sup>. Questi ultimi vengono per la prima volta investiti nella costruzione della «macchina di partito». Vengono assunti tecnici ed esperti e nominati funzionari con mansioni strategiche, addetti alla ricerca, alle iscrizioni, alle campagne di promozione pubblica e alla comunicazione. Tuttavia, a dispetto della missione di innovazione di Salmond, lo SNP fatica a tradurre i voti in seggi (Tab.1), subendo il peso del sistema elettorale maggioritario *first past the post* che tende a penalizzare i partiti minori.

I primi sessant'anni di vita dello SNP sono dunque turbolenti. Lo *Scottish National Party* impiega un periodo molto lungo ad emergere sulla scena politica nazionale e britannica come «alternativa politica credibile». Il processo di modernizzazione, e professionalizzazione e l'accresciuto ruolo di leader e tecnici, giocano un ruolo chiave nel mutare il corso storico dello SNP.

---

<sup>46</sup> Lynch 2013.

<sup>47</sup> Raniolo 2004; Panebianco 1988.

<sup>48</sup> Lynch 2013.

### 3.2. 1997-2011: da partito di nicchia a partito di governo

Il 1997 è un anno cruciale per lo SNP e per la Scozia. In seguito all'elezione del governo New Labour di Tony Blair a Westminster, a settembre viene indetto il referendum per l'istituzione del Parlamento devoluto scozzese. Questa volta la Scozia vota Sì e il Parlamento di Holyrood viene inaugurato nel 1999. Fino all'avvento della devolution, il risultato più significativo dello SNP era stato quello di riuscire a imporre la dimensione scozzese nell'agenda politica britannica e creare pressioni sui partiti principali. Nel contesto post-devolution, però, il ruolo dello SNP inevitabilmente cambia in maniera profonda e il partito può ora tentare di presentarsi come forza di governo.

La devolution genera grandi opportunità, ma anche grandi sfide, per lo SNP<sup>49</sup>. In questo scenario mutato, lo *Scottish National Party* deve adottare una doppia strategia<sup>50</sup> conservando l'indole del partito «di protesta» (a Londra) e accreditandosi al contempo come forza politica matura e «di governo» (a Edimburgo)<sup>51</sup>. Tale processo necessita di un livello di professionalizzazione che lo SNP, alle prime elezioni di Holyrood del 1999, non ha ancora a dispetto delle innovazioni introdotte negli anni '90. Ciononostante, il partito emerge come seconda forza politica in Scozia (Tab.2). Seppur non riesca ad ottenere un numero sufficiente di voti per entrare al governo<sup>52</sup>, diventa il principale partito di opposizione. Tra il 1999 e il 2006, però, lo SNP fatica a capitalizzare questo risultato, ed entra in una nuova fase di alti e bassi: ottiene scarsi risultati alle elezioni generali (Tab.1), ma registra anche una crescita graduale di consensi alle elezioni scozzesi (Tab.2).

In questi anni, dunque, la devolution riesce a «contenere il nazionalismo», in linea coi predicamenti dei suoi teorici.

---

<sup>49</sup> Lynch 2013.

<sup>50</sup> Mitchell, Bennie, Johns 2011.

<sup>51</sup> Alle elezioni generali, lo SNP si presenta come un partito «di lotta» perché ostile all'istituzione in cui è eletto (il Parlamento di Westminster), con l'obiettivo di raggiungere l'indipendenza e quindi separarsi dal governo di Londra. L'istituzione del Parlamento scozzese, però, spinge lo SNP ad adottare una strategia diversa «in patria» presentandosi alle elezioni di Holyrood come potenziale partito di governo.

<sup>52</sup> Nel 1999 il primo governo scozzese è guidato in tandem da Laburisti-Liberal Democratici, grazie anche al sistema elettorale dell'*Additional Member*, che favorisce governi di coalizione.

TABELLA 2. Seggi di circoscrizione (e regionali) vinti alle elezioni del Parlamento di Holyrood\*, 1999-2011

	1999	2003	2007	2011
SNP	7 (28)	8 (18)	21 (26)	53 (16)
Laburisti	53 (3)	46 (4)	37 (9)	15 (22)
Conservatori	0 (18)	3 (15)	4 (13)	3 (12)
Liberal Democratici	12 (5)	13 (4)	11 (5)	2 (3)
Verdi	0 (1)	0 (7)	0 (2)	0 (2)
Socialisti (vari)	0 (1)	0 (6)	0 (0)	0 (0)
Altri	1 (0)	2 (2)	0 (1)	0 (1)
Tot. Seggi	129	129	129	129

Fonte: McAngus 2016

\*Nota: Il Parlamento di Holyrood utilizza il sistema dell'*Additional Member* ed ha 129 membri: 73 vengono eletti a livello circoscrizionale, e 56 a livello regionale.

Tra il 2000 e il 2004, lo SNP attraversa un periodo negativo. Questa fase coincide con un cambio alla leadership, da Alex Salmond a John Swinney. Sotto la sua guida, lo SNP inanella una serie di pesanti sconfitte elettorali: perde voti e seggi alle elezioni generali (2001), a quelle scozzesi (2003) e alle Europee (2004). Per queste ragioni, il nuovo leader si dimette dopo quattro anni. Ciononostante, egli apporta una serie di riforme radicali nell'organizzazione interna dello SNP: snellendone le strutture organizzative e rivedendo le regole per la selezione, il ruolo e i poteri del leader (vedi sezione successiva).

La rilevanza della leadership carismatica nel percorso politico dello SNP emerge in maniera chiara: con Salmond (1990-2000) il partito inizia a guadagnare credibilità tra l'elettorato; sotto Swinney (2000-2004) lo SNP entra in una nuova fase di declino; col ritorno di Salmond (2004-2014) lo SNP «rinasce» ed inizia una nuova stagione in *public office*.

Lo SNP passa così «da partito di nicchia a partito *mainstream*»<sup>53</sup> e inizia ad adottare strategie mobilitative «pigliatutto», presentandosi come alternativa reale ai Laburisti, ai Liberal Democratici e ai Conservatori. Diventa insomma un partito non solo nazionalista, ma anche nazionale. Per comprendere appieno queste trasformazioni, è dunque importante analizzare più nel dettaglio il modo in cui gli organi e le strutture dello SNP sono mutati nel tempo.

<sup>53</sup> McAngus 2013

#### 4. La struttura organizzativa dello SNP

Come visto in precedenza, il primo passo che porta lo SNP a trasformarsi da movimento a partito politico viene mosso nel 1948, anno in cui viene introdotto un vero e proprio Statuto, che sancisce, tra le altre cose, la «membership esclusiva», e rende l'iscrizione allo Scottish National Party incompatibile con quella ad altri partiti<sup>54</sup>. Di conseguenza, è in questo periodo che viene creata la struttura di base dello SNP, che resterà poi praticamente intatta per quasi cinquant'anni.<sup>55</sup>

A livello centrale, vengono istituiti tre organi principali:

- l'Assemblea Annuale Nazionale (AAN): responsabile per le scelte di policy; elegge il leader/chairman del partito e la Commissione Esecutiva Nazionale (CEN); è composta da delegati di tutte le sedi locali dello SNP, i membri del CEN, tutti i membri del partito eletti, rappresentanti del governo locale e di organizzazioni affiliate allo SNP;
- il Consiglio Nazionale: vigila sui funzionari, ed assolve le funzioni dell'AAN tra i suoi incontri); e
- la Commissione Esecutiva Nazionale (CEN): organo strategico e di coordinamento, composto dai funzionari di partito eletti e rappresentanti della AAN, dei parlamentari dello SNP e delle associazioni ad esso affiliate.

A dispetto della presenza di queste strutture, l'organizzazione centrale resta a lungo debole e l'SNP continua ad essere un partito che conta principalmente sulla propria organizzazione locale. Quest'ultima si fonda su un duplice ethos: volontarismo e decentramento.

Fino agli anni 2000, lo SNP conserva una struttura decentrata, in cui le sedi locali (branch) fungono da unità di base per le attività e il reclutamento di membri e militanti. Esse gestiscono la maggior parte degli introiti ricavati da membership e raccolte fondi, devolvendone solo una piccola parte agli organi centrali<sup>56</sup>. Essendo principalmente un attore extra-parlamentare con ridotte capacità finanziarie, fino all'avvento della devolution lo SNP è un partito di volontari, in cui responsabilità e doveri sono condivisi tra rappresentanti che spesso non sono politici di professione<sup>57</sup>. Una delle conseguenze principali di questo approccio è che, per lungo tempo, all'interno dello SNP non si avverte l'esigenza di avere un vero e proprio leader. Per quasi settant'anni, fino al 2004, lo SNP ha solo un Chairman<sup>58</sup>, e sostiene l'idea(le) di «leadership collettiva». In sostanza, il Chairman è concepito semplicemente come «voce degli attivisti» che compongono il vero nucleo dello SNP. Anche durante l'exploit elettorale degli anni '70, spesso il *Chairman* non è tra i candidati eletti in Parlamento e, solitamente, è una figura volontaristica. Inoltre lo Statuto del partito del 1948, limita ulteriormente il potenziale del leader e sancisce che «l'Assemblea Annuale Nazionale (formata dai delegati dei *branch* e delle

---

<sup>54</sup> Crawford 1982.

<sup>55</sup> Mitchell, Bennie, Johns 2011.

<sup>56</sup> Mitchell, Bennie, Johns 2011.

<sup>57</sup> Lynch 2009.

<sup>58</sup> Mitchell 2009.

circoscrizioni) è l'ente supremo di governo del partito»<sup>59</sup>. Le sedi locali sono investite di forti poteri e hanno il diritto di proporre risoluzioni e nominare *qualunque* membro (senza restrizioni) per le cariche all'interno del Consiglio Nazionale, incluso il *Chairman*. Quindi, in questa fase, lo SNP è un partito non oligarchico e decentralizzato, gestito direttamente dagli attivisti. Ciò porta lo *Scottish National Party* ad essere guidato da figure politiche che vengono direttamente (ed emergono rapidamente) dal livello locale, spesso senza alcuna esperienza politica.

Secondo Mansbach<sup>60</sup> la presenza di strutture organizzative decentrate, e il potere dei *branch*, permettono al partito di radicarsi a livello locale (anche se in maniera eterogenea), ma inibiscono la capacità dello SNP di mobilitare voti a livello nazionale, compromettendone la performance alle elezioni politiche. McAllister<sup>61</sup> nota come solo dagli anni '70 in poi lo SNP inizia il percorso che lo porta a trasformarsi da «partito amatoriale» a «partito professionalizzato»<sup>62</sup>, con l'introduzione, in seguito, di funzionari e tecnici pagati per assolvere ruoli strategici. Tuttavia, la professionalizzazione dello SNP continua ad essere precaria: i nuovi organismi operano a fianco delle vecchie strutture decentrate e dipendono da fondi derivanti principalmente dall'attività di tesseramento. Questo tipo di organizzazione partitica funziona nel periodo in cui lo SNP assolve il ruolo di attore di protesta extra-parlamentare a Westminster. Ma con l'istituzione del Parlamento devoluto di Edimburgo nel 1999 si apre per lo SNP l'opportunità di competere per diventare partito di governo.

La modernizzazione sostenuta da Salmond negli anni '90 gioca un ruolo importante in questo senso. Nonostante i poteri limitati di *Chairman*, Salmond introduce un livello più alto di professionalizzazione dei suoi funzionari e porta lo SNP ad investire in ricerca e attività di raccolta fondi per espandere il proprio bacino elettorale.

Il passo decisivo nella transizione dello SNP da partito amatoriale a partito professionalizzato si compie sotto la guida di John Swinney, che nel 2003 annuncia l'apertura di un processo di «ringiovanimento del partito che lo prepari alle sfide della nuova era politica aperta dalla devolution»<sup>63</sup>. Tale proposta crea profondi dissapori tra attivisti e *branch* locali. Quest'ultimi criticano apertamente Swinney e le sue riforme interne, contestandone la leadership, accusandolo di voler defraudare i militanti del loro potere per riporlo nelle mani del leader e degli organi centrali. Solo nel 2004 le proposte di Swinney vengono accettate in un Convegno Speciale dello SNP.

In questo modo il partito apporta riforme nello Statuto che includono:

- lo snellimento dell'Esecutivo Nazionale e la riduzione del numero di funzionari al suo interno;
- il cambiamento delle regole per l'elezione del leader, vice-leader, e per la

---

<sup>59</sup> Cit. in Brand 1978: 306.

<sup>60</sup> Mansbach 1973.

<sup>61</sup> McAllister 1982: 240.

<sup>62</sup> Panebianco 1988.

<sup>63</sup> *Scotsman* 3 Maggio 2003.

selezione dei candidati a tali cariche, estendendo il voto a *tutti* i membri col sistema OMOV (diminuendo di fatto il potere dell'Assemblea Nazionale);  
– la creazione del ruolo di leader del partito (a rimpiazzare il *Chairman*);  
– l'estensione dei poteri del leader, che ora può nominare direttamente il *Business Convener* tra i membri dell'Esecutivo, incaricato di questioni amministrative e operative.

A dispetto della sua natura di partito «di protesta», lo SNP introduce dunque riforme che lo portano ad assumere caratteristiche non troppo dissimili da quelle dei partiti *mainstream*. Posto davanti alla possibilità di accedere al *public office*, lo SNP riconosce nuovi poteri alle élite di partito, a loro volta supportate da strutture centrali più efficienti<sup>64</sup>. Inoltre, la scelta di allargare il voto sulla leadership a tutti i membri e ridurre la capacità degli attivisti di «sfidare» il leader, sembra essere in linea con la tesi secondo la quale la creazione di un «seletturato» inclusivo sia importante nel consolidare il potere delle élite e preservare la coesione del partito<sup>65</sup>.

Secondo alcune analisi<sup>66</sup>, sono state proprio queste trasformazioni ad aver aperto la strada del successo per lo SNP. Tuttavia, pur sviluppando una strategia organizzativa simile a molti altri partiti che operano nella democrazie liberali occidentali, l'SNP resiste alle tendenze personali e personalizzanti<sup>67</sup>. In particolare, nel lungo periodo, la presenza di una leadership forte porta ad un rafforzamento del partito dal suo interno. Per comprendere appieno le ragioni e le modalità di questo processo, la sezione successiva si concentra sull'analisi dello stile di leadership di Alex Salmond.

## **5. Alex Salmond: il leader «per» il partito?**

Alex Salmond può essere definito come il «leader storico» dello SNP. Benché entrato a far parte del partito solo negli anni '70, la sua figura carismatica cambia il ruolo dello Scottish National Party sia nel sistema politico scozzese sia in quello britannico. In particolare, il suo stile di leadership, che si distingue in maniera profonda dall'approccio tradizionale dei suoi predecessori, è strumentale nel determinare il successo dello SNP. Salmond viene eletto alla guida del partito due volte, prima dal 1990 al 2000, e poi dal 2004 al 2014. Si tratta di due fasi distinte: quella della leadership «chiassosa e appariscente» (1990-2000) e quella del «leader in control» (2004-2014).

### **5.1. Il pugile ribelle e sfrontato**

Salmond inizia a gravitare nell'orbita dello SNP durante gli anni dell'università, quando aderisce alla Federazione degli Studenti Nazionalisti (FSN) all'Università di

---

<sup>64</sup> McAngus 2015.

<sup>65</sup> Katz 2001; Carty 2004; Hazan, Rahat 2006.

<sup>66</sup> Mc Angus 2015

<sup>67</sup> McAllister 2007; Calise 2007 e 2010.

St. Andrews<sup>68</sup>, diventandone in breve tempo presidente. In un certo senso, questa è la sua prima esperienza da «leader». Peter Brunskill, uno dei suoi amici più cari all'epoca, ricorda così il momento in cui Salmond prende la guida della FSN:

*Già a 19 anni, Alex aveva una filosofia politica molto sviluppata, sofisticata e profonda. Era influenzato da idee radicali di sinistra. Mi parlava della FSN, dicendo che prima del suo arrivo era controllata da un gruppo di destra e così, assieme ad alcuni amici, decise di presentarsi alle elezioni con una sorta di golpe. In seguito, alcuni di noi si unirono alla corrente di Salmond. Alex era un evangelista del miglior tipo e ti faceva sentire felice di essere parte del gruppo e promuoverne il lavoro, il cambiamento. [...] Aveva quest'idea...come se non ci fosse un limite a quello che poteva conseguire [...] non era solo ambizione, aveva questo spirito...come se il mondo fosse là fuori e lui potesse farne quello che voleva. Era una fonte d'ispirazione ed è così che convinceva la gente a seguirlo.<sup>69</sup>*

Le parole di Brunskill aiutano a tracciare lo stile carismatico del giovane Salmond, enfatizzando la sua attitudine quasi naturale di leader, mosso da ambizione e determinazione, la sua indole di «guida spirituale», in grado di infondere una missione di cambiamento al gruppo, ma anche il suo carattere ribelle.

Dopo l'esperienza universitaria, Salmond entra nei ranghi dello SNP, ed è molto attivo a livello locale, presiedendo per molti anni il branch del suo paese di origine, Linlithgow. All'interno del partito si fa notare per le sue idee radicali, supportando apertamente il nazionalismo economico, i valori socialisti e l'indipendenza a mezzo dell'approccio «gradualista». In particolare, emerge come figura di spicco sia all'interno sia all'esterno dello SNP, in uno dei momenti più difficili per il partito, nella fase di declino che si apre con le elezioni del 1979, in cui lo Scottish National Party perde 9 dei suoi 11 seggi (Tab.1). In questo periodo, Salmond gioca un ruolo di rilievo tra i «dissidenti» del '79 Group e vede in una piena adesione del partito alla sinistra radicale la via per risollevare le sorti dello SNP. Queste posizioni lo portano ad essere espulso dallo Scottish National Party alla Conferenza del 1982. Seppure sia riammesso nel partito poco dopo, la cacciata compromette la sua candidatura alle elezioni politiche del 1983. Il suo ruolo all'interno del '79 Group gli frutta visibilità nell'ambiente del partito attraendo consensi (per le sue idee risolutive, la retorica e la determinazione) e critiche (più o meno per le stesse ragioni, oltre che per il suo carattere intransigente).

Riflettendo su questa fase della sua carriera politica, Salmond definisce sé stesso come un «politico giovane e impertinente» una «testa calda», con la «tendenza a mettersi sempre in situazioni difficili»<sup>70</sup>, benché la sua attitudine alla polemica e alla contestazione non sia mai stata, in fin dei conti, del tutto preterintenzionale<sup>71</sup>.

---

<sup>68</sup> Salmond studia Economia e Storia Medievale a St. Andrews (una delle migliori università del paese) e subito dopo la laurea lavora come economista per diversi anni, prima per lo Scottish Office e poi per la Royal Bank of Scotland. Queste esperienze sono fondamentali nel formare la sua visione sull'indipendenza economica e professionalizzare il suo profilo politico.

<sup>69</sup> Cit. in Torrance 2015: 31.

<sup>70</sup> *Total Politics* 22 Agosto 2008.

<sup>71</sup> Archivio BBC Novembre 2012.



In poco tempo, si costruisce la reputazione di politico capace e competente. Nel 1985 viene eletto responsabile per la pubblicità<sup>72</sup> nella Commissione Esecutiva Nazionale dello SNP, posizione che lo aiuta a mettere in luce il suo talento per la comunicazione e la propaganda.

Salmond vince il suo primo seggio nel 1987. In questa funzione, si distingue nuovamente per la sua personalità «sovversiva». Salmond si trova ora ad essere membro di un Parlamento – Westminster – di cui però non riconosce la legittimità di governare la Scozia<sup>73</sup>. La sua missione principale, come deputato, diventa quindi quella di creare scompiglio a Londra, al fine di dare visibilità allo SNP. Nel 1988 interrompe con critiche esplicite il discorso sul budget annuale del Ministro dell'Economia, facendosi – consapevolmente – sospendere da Westminster. Commentando l'evento, Salmond ricorda come all'epoca lo SNP avesse solo tre seggi in Parlamento e fosse dunque un gruppo piccolissimo, in un ambiente ostile<sup>74</sup>. Salmond è determinato a non cedere alle logiche di minoranza e intende mettere in risalto lo SNP, diffondendone il messaggio politico in qualsiasi modo possibile. Grazie al suo approccio aggressivo e sfrontato, Salmond raggiunge il suo obiettivo: clamore nell'ambiente politico e tra i media, copertura su tutti i quotidiani e telegiornali britannici<sup>75</sup>. In questo modo Salmond sviluppa un'immagine di politico sicuro di sé, articolato, chiaro e visionario, che impersona una nuova realtà politica<sup>76</sup>, attorno a cui si concentra la generazione più giovane e sofisticata degli attivisti dello SNP<sup>77</sup>. Il quotidiano *Glasgow Herald* lo definisce come «la stella nascente del Partito Nazionale Scozzese». Ed infatti, nel 1988 Salmond viene nominato vice *Chairman* dello SNP e, nel 1990, viene eletto alla guida del partito, restando in carica per dieci anni.

Lo *Scottish National Party* però è ancora un partito diviso. Buona parte dell'élite SNP è composta da «romantici», focalizzati principalmente sul mito dell'autodeterminazione che vedono l'ideologia e l'identità politica del partito come questioni del tutto secondarie. Inoltre, lo SNP paga l'assenza di una precisa e chiara visione di policy sui temi economici.

Dal canto suo Salmond adotta immediatamente un profilo di alto livello, e concepisce il suo ruolo di *Chairman* non come semplice «coordinatore del partito»<sup>78</sup> ma come vera e propria «guida spirituale» dello SNP<sup>79</sup>. In questo senso, Salmond continua a rovesciare le regole, e cerca di superare i poteri conferiti al *Chairman* dalla Costituzione dello SNP, spesso anche a dispetto delle strutture organizzative del partito.

---

<sup>72</sup> Questa posizione viene considerata come una delle più importanti all'interno dell'Esecutivo del partito.

<sup>73</sup> Va ricordato che durante gli anni '80 il Regno Unito è governato dai Conservatori, guidati da Margaret Thatcher. La Lady di Ferro adotta una linea molto dura in Scozia, e la utilizza come «laboratorio per esperimenti politici» (come la famigerata poll tax) che giovano molto più a Londra che ad Edimburgo.

<sup>74</sup> BBC 2014

<sup>75</sup> Torrance 2015.

<sup>76</sup> Torrance 2015.

<sup>77</sup> Mitchell 1996.

<sup>78</sup> Wilson 2010.

<sup>79</sup> Mitchell, Bennie, Johns 2011.

Salmond si focalizza sulla leadership<sup>80</sup> concentrandosi principalmente su cinque obiettivi. Rafforzare l'identità politica del partito, invocando una svolta social-democratica dello SNP<sup>81</sup>, incentrata sul conseguimento della giustizia sociale in un sistema economico necessariamente competitivo/capitalista. Promuovere ed implementare una posizione pragmatica nei confronti della devolution, vista non come fine in sé, ma come indispensabile tappa intermedia per conseguire l'indipendenza. Ravvivare il nazionalismo economico, accompagnandolo al nazionalismo civico ed inclusivo. Modernizzare lo SNP, lasciando alle spalle l'approccio amatoriale che lo aveva caratterizzato per lungo tempo, puntando sulla professionalizzazione, soprattutto coltivando il talento politico delle nuove leve. Aumentare il potere di *blackmailing* del partito, in modo da imporre la devolution nell'agenda politica britannica ed aprire possibilità di governo per lo SNP.

Per conseguire questi scopi, Salmond assume una leadership provocatoria, aggressiva e intransigente, ed usa la propria personalità e le proprie doti comunicative in maniera strumentale, esercitando grande appeal sui media e ottenendo visibilità per sé e per il partito. La sua immagine di ribelle dalle idee radicali, in grado di impersonare (e cambiare) le sorti dello SNP e dell'intera nazione scozzese, gli permette di galvanizzare e raccogliere attorno a sé le frange più giovani del partito. Ma fatica a convincere del tutto i veterani. Proprio per il suo carattere e stile, Salmond viene percepito come un giocatore individuale, mosso dalla determinazione delle proprie idee e poco aperto alla discussione collettiva nel partito. Sono in molti a pensare che il suo approccio sia «presidenziale, e determinato a mettere da parte chiunque proponga visioni alternative»<sup>82</sup>. Alcuni lo definiscono «il miglior leader che lo SNP abbia mai avuto»<sup>83</sup>. Anche i critici lo riconoscono come «abile mente politica, professionista della comunicazione televisiva, maestro dei *soundbites*, implacabile e combattivo», ma sottolineano anche come Salmond dia l'impressione di essere «compiaciuto di sé stesso, affettato e forse un po' troppo intelligente [...] irascibile e aggressivo»<sup>84</sup>. Nelle parole di un membro del partito «il problema è che Alex non è un giocatore di squadra [...] è un *solista* di prima categoria [...] questo è importante per lo SNP, ma al partito serve anche un buon direttore d'orchestra»<sup>85</sup>.

La leader dei Conservatori scozzesi, Annabel Goldie, conia un termine che riassume in maniera molto efficace lo stile del primo mandato di Salmond: *flamboyant pugilism*<sup>86</sup>: pugilato appariscente, sfrontato e chiassoso. Salmond combatte

---

<sup>80</sup> A questo punto Salmond abbandona il proprio lavoro alla *Royal Bank of Scotland*, e fa della politica la propria ed unica professione.

<sup>81</sup> Per lungo tempo Salmond mantiene posizioni ideologiche di sinistra radicale vicine al socialismo. Tale collocazione ideologica, però, è percepita come troppo «estrema» dalla maggior parte dei membri dello SNP. È solo a partire da questa fase che Salmond abbraccia apertamente la social-democrazia, vista come ideologia di sinistra in grado di «unire il partito», che si fonda su valori ampiamente condivisi dall'elettorato Scozzese, e che può consentire allo SNP di attingere al bacino elettorale laburista.

<sup>82</sup> Torrance 2015: 167, enfasi aggiunta.

<sup>83</sup> Isobel Lindsay, *Independent on Sunday* 8 Febbraio 1992.

<sup>84</sup> Cit. in Torrance 2015: 201.

<sup>85</sup> Cit. in Torrance 2015: 202, enfasi aggiunta.

<sup>86</sup> Archivio BBC 2014.

in maniera agguerrita – e spesso individuale – per ristabilire le sorti del partito. Ottiene tutti i risultati che si è posto, ma il suo stile di leadership è forse percepito come troppo «radicale»: convince le aree più progressiste dello SNP, fa presa sul pubblico e i media, ma non guadagna la fiducia delle frange più tradizionaliste dello *Scottish National Party*.

Gli anni '90 sono certamente «il decennio di Salmond»<sup>87</sup>, in cui il giovane leader dello SNP trasforma il partito in una forza politica matura e non di semplice protesta. «Con le proprie forze, Salmond muta quello che era un club demoralizzato e fazioso di romantici, in un vero partito di opposizione, preparandolo al passo successivo: entrare al governo»<sup>88</sup>.

Molto di questo è dovuto al suo approccio individuale e personalizzato. Ma Salmond non mira alla gloria personale e, in controtendenza rispetto ad altri leader di partiti occidentali che intraprendono la via della personalizzazione e, a dispetto dei commenti dei suoi critici, vede il successo del partito (e non il proprio) come priorità. La sua è una «battaglia per il cuore e le idee del popolo scozzese»<sup>89</sup> che però, a causa del suo stile di leadership, viene interpretata da molti come lotta personale per il potere. Nel momento in cui Salmond realizza che, malgrado le sue intenzioni, lo SNP sta diventando una *one-man band*, decide di prendere l'unica decisione che può correggere tale percezione: si dimette dal ruolo di *Chairman*, all'apice della propria carriera politica<sup>90</sup>.

## 5.2. Il leader nella stanza dei bottoni

Durante il suo primo mandato, Salmond è un leader in grado di ispirare l'elettorato e le nuove leve dello SNP, ma da un punto di vista prettamente organizzativo la sua autorità è limitata.

Paradossalmente, è proprio durante la sua assenza che il partito, nelle sue frange più ostili, comprende la necessità della guida di Salmond. Dopo le sue dimissioni, lo Scottish National Party entra in una fase di deludenti performance elettorali e la guida del suo successore, John Swinney, viene contestata a più riprese. Swinney ha esperienza politica, ma non possiede né la tempra né l'ascendente di Salmond. Come sottolineano MacLeod e Russell, «un leader perfetto per la guerriglia d'opposizione, ma molto meno incline alla disciplina e alle esigenze della politica di partito, viene sostituito da un manager tecnocratico, incapace di rinvigorire il dibattito nazionale e aprire nuove porte allo SNP»<sup>91</sup>. Tra il 2000 e il 2004 Swinney rinnova le strutture del partito, ma non riesce a cambiarne le sorti, a migliorarne le prospettive governative, o ad ispirare l'elettorato.

Dopo l'ennesimo risultato negativo alle elezioni Europee del 2004, Swinney rassegna le dimissioni. Seppure Salmond dichiara a più riprese di non essere

---

<sup>87</sup> Lynch 2013: 203.

<sup>88</sup> *Scotsman* 18 Luglio 2000.

<sup>89</sup> Archivio BBC 2014.

<sup>90</sup> Le ragioni delle dimissioni di Salmond sono varie, ma l'interpretazione qui offerta trova riscontro nella letteratura (cfr. Lynch 2013; Torrance 2015). Ciò detto, altri fattori, quali accuse – poi risultate infondate – di cattiva gestione dei fondi di partito, hanno forse influenzato ulteriormente la scelta di Salmond.

<sup>91</sup> MacLeod, Russell 2006: 24.

interessato a ricandidarsi, all'ultimo momento cede alle pressioni degli attivisti e dei suoi sostenitori nel partito. A fronte di un SNP che «arranca», i seguaci di Salmond invocano il leader, che risponde alla chiamata con un (quasi) messianico «*I shall return*»<sup>92</sup> (ritornerò).

Salmond sbaraglia gli avversari nell'elezione per la leadership, ottenendo il 75 per cento dei voti<sup>93</sup> e aprendo una nuova fase, caratterizzata da uno stile diverso rispetto al passato. Il leader aggressivo e combattivo lascia spazio ad un «nuovo Alex Salmond»: positivo, costruttivo e pragmatico<sup>94</sup>.

La riforma dello statuto introdotta da Swinney aveva riconosciuto maggiori poteri al leader e Salmond, che gode di un altissimo livello di popolarità tra gli attivisti dello SNP, può contare ora su un riconoscimento formale ed istituzionale. Nel 2007, il suo indice di gradimento arriva a superare quello registrato da Tony Blair nel 1997 (al momento della sua massima popolarità come leader New Labour)<sup>95</sup>. Per quanto Salmond trovi ancora avversari nel partito, soprattutto nella vecchia guardia, tutti riconoscono le sue capacità di leadership e il suo calibro politico, definendolo come «figura dominante della politica Scozzese e dello SNP» e ammettendo che «Salmond è il sole attorno a cui ruota la politica interna dello SNP e nessun'altra figura nel partito ha il suo spessore»<sup>96</sup>. All'esterno, i rappresentanti degli altri partiti dimostrano ammirazione e stima (e talvolta timore) nei confronti di Salmond e di rimando ne gode anche l'immagine pubblica dello SNP.

Anche i media percepiscono il cambiamento nello stile di Salmond. Il pugile ribelle ha lasciato spazio al *leader in control* sia di sé stesso sia del partito. In una serie di interviste rilasciate ai quotidiani scozzesi, in cui viene esortato a riflettere sulla sua reputazione di leader arrogante e aggressivo, Salmond dichiara: «nel mio primo decennio da leader ero impudente e provocatorio, ma in modo deliberato [...] bisogna considerare però che ero alla guida di un partito con pochi deputati in Parlamento, ed in tale contesto la priorità è farsi notare»<sup>97</sup>. Sottolinea inoltre l'effetto positivo del tempo:

*Con gli anni, si imparano lezioni. Quattordici anni fa, quando diventai leader per la prima volta, ero giovane e prendevo le cose di petto... Ora sono un uomo di mezza età... che sente ancora un'urgenza di cambiamento, ma in prospettiva diversa. Non so se ho la pelle più dura, ma il mio senso di proporzione è più profondo. Il mio stile, da ora, sarà molto più «collegiale», perché ora ho persone nel partito con cui posso lavorare in gruppo.»<sup>98</sup>*

Gli anni del leader eversivo sono giunti al tramonto. Salmond ha imparato a gestire i tratti più ruvidi ed esuberanti della propria personalità, traducendo i limiti del passato in opportunità per il presente ed il futuro. Dal 2004 in poi, Salmond lavora a fondo sulla sua immagine pubblica e sulla retorica.

---

<sup>92</sup> Archivio BBC 2014.

<sup>93</sup> Mitchell, Bennie, Johns 2011.

<sup>94</sup> Lynch 2013.

<sup>95</sup> Mitchell, Bennie, Johns 2011.

<sup>96</sup> Dichiarazioni dei membri dello SNP, cit. in Mitchell, Bennie, Johns 2011: 45.

<sup>97</sup> *Scotland on Sunday* 14 Agosto 2004.

<sup>98</sup> *Sunday Herald* 14 Agosto 2004.

Si impegna in un vero e proprio *training*, con specialisti e *spin doctors*, al fine di apparire meno aggressivo, acquisire un profilo mediatico più accattivante, e offrire messaggi politici positivi<sup>99</sup>. Le sue innate capacità oratorie sono poste al servizio di una comunicazione focalizzata sugli obiettivi, tralasciando il tratto autoreferenziale tanto osteggiato dai suoi critici. Il nuovo stile è quasi ecumenico<sup>100</sup> e Salmond professa di essere «pronto ad aprire un dialogo non solo con chi la vede come me, ma anche con chi ha idee diverse»<sup>101</sup>.

Questo mutamento di rotta e il pragmatico ricorso alle proprie doti personali si riflettono in maniera chiara nel contenuto dei suoi discorsi pubblici. Sempre più spesso, Salmond abbandona la prima persona e parla al plurale, ad enfatizzare com'egli non sia (più) una voce individuale dissonante nei modi e nei toni. Il centro del suo discorso pubblico divengono il partito e, soprattutto, il popolo scozzese. Nel discorso di elezione a leader, dichiara: «Intendiamo guidare con la testa e il cuore, e toccare l'anima della Scozia»<sup>102</sup>. E al momento della vittoria delle elezioni di Holyrood del 2007, in cui lo SNP forma il suo primo governo, Salmond fa un uso preciso del proprio linguaggio per commentare il risultato:

*La Scozia ha scelto un nuovo percorso, che fa eco alle speranze e le aspirazioni di una nuova cultura politica. [...] Noi governeremo con determinazione e immaginazione, ma sempre consapevoli del fatto che serviamo il popolo – tutto il popolo – di questa antica e fiera nazione. Il mio impegno per la Scozia è questo: lavoreremo e questi sono gli albori di una nazione migliore.*<sup>103</sup>

Questo nuovo approccio di leadership traspare anche nel suo programma politico. All'indomani dell'elezione a leader, Salmond presenta i suoi quattro obiettivi. Portare l'SNP alla vittoria nelle elezioni di Holyrood del 2007 e diventare Primo Ministro Scozzese. Assicurare allo SNP ulteriori 20 seggi, in aggiunta ai 27 già ottenuti, nel Parlamento di Edimburgo. Aumentare il numero degli iscritti, raggiungendo la membership più ampia mai registrata dal partito. Portare, infine, la Scozia al referendum sull'indipendenza e vincerlo, realizzando la missione originaria del partito. Il primo passo per ottenere questi ambiziosi scopi è guadagnare legittimità e autorità completa all'esterno e all'interno dello SNP.

Lo *Scottish National Party* del 2004 è un partito molto più professionalizzato rispetto al 1990 e il *party in public office* può ormai contare su una certa *seniority* ed esperienza. Grazie alle riforme introdotte da Swinney, Salmond può circondarsi di un gruppo di tecnici e mentori che lo aiutano nel percorso di legittimazione della leadership. Ovviamente, Salmond seleziona queste figure tra i suoi «fedelissimi». Non a caso, in questa fase molti degli ex-membri dei *'79 Group*, insieme ad alcune delle giovani leve, assumono posizioni di rilievo nell'esecutivo del partito e, dal 2007, al governo. Salmond crea così il suo «cerchio magico», per consolidare la

---

<sup>99</sup> Lynch 2013.

<sup>100</sup> Torrance 2015.

<sup>101</sup> *Scotland on Sunday*, 22 Aprile 2007.

<sup>102</sup> Cit. in Torrance 2015: 334.

<sup>103</sup> Cit. in Torrance 2015: 345.

propria autorità, ma soprattutto per creare un team di partito competente, a sottolineare come lo SNP non sia (più) una *one-man band*.

In vista delle elezioni scozzesi del 2007, la missione di Salmond è quella di dimostrare che lo *Scottish National Party* non è il partito «del leader», ma della nazione scozzese. La campagna elettorale è volta a sfidare apertamente i Laburisti sul loro terreno ideologico-politico e si concentra sui temi della giustizia e della protezione sociale, la responsabilità economica e fiscale e il rilancio dell'economia. In sostanza, fa leva sui valori della social-democrazia per creare un messaggio di speranza e futuro prospero per la nazione, mettendo il popolo scozzese al centro della politica. Grazie a questo approccio, nel 2007 viene eletto Primo Ministro scozzese, alla guida di un governo di minoranza e lo SNP passa da 27 a 47 seggi. Nel suo intervento inaugurale, Salmond utilizza una retorica che enfatizza la dimensione collettiva ora al centro del discorso dello SNP:

*Questo movimento, questa nazione, è stata sfruttata, trattata con superiorità, e ci è stato detto a più riprese che non eravamo 'buoni abbastanza'. Eppure questo partito è cresciuto da pochi deputati in una terra senza Parlamento, ad un governo dello SNP. Non abbiamo mai perso la forza della speranza e abbiamo combattuto fino al trionfo. Ma, nel mix della dimensione nazionale e internazionale, del personale e del politico, abbiamo combattuto non per governare sul popolo, ma affinché il popolo possa governare su sé stesso. È per questa ragione, e questa ragione solamente, che noi siamo gli alleati del Popolo di Scozia, ed è per questa ragione che prevarremo.*<sup>104</sup>

Questo stralcio del discorso di Salmond illustra in maniera chiara la sua acquisita sicurezza, la continua determinazione nel perseguire il cambiamento, e l'obiettivo di fare dello SNP il partito che riporta la politica in mano al popolo. Anche su questo fronte, Salmond ha successo.

Nel 2011, il partito conferma la propria crescita elettorale: Salmond è confermato Primo Ministro, ma questa volta a capo di un governo di maggioranza<sup>105</sup>. Alla fine del 2011 lo *Scottish National Party* raggiunge 20.139 membri (contro la media di 8.000 del decennio precedente), e nel 2012 lo SNP diventa il partito con il più alto numero d'iscritti in Scozia, arrivando a 24.732 militanti<sup>106</sup>. Oltre agli introiti di membership, il partito ottiene donazioni da business e associazioni locali, ad ulteriore dimostrazione della sua accresciuta influenza.

Il quarto obiettivo di Salmond, l'indipendenza, viene gestito in maniera strategica. Il leader dello SNP sa bene che solo una parte della popolazione scozzese è a favore dell'autodeterminazione. Giocare la carta dell'indipendenza troppo presto, o in maniera radicale, potrebbe nuocere ai fini del partito. Nel primo mandato a capo del governo scozzese, Salmond si concentra quindi su temi legati alla giustizia sociale e all'economia. Il fine è quello di sdoganare lo SNP dall'idea di

---

<sup>104</sup> Comunicato stampa dello SNP, 12 Maggio 2011.

<sup>105</sup> Il risultato ottenuto nel 2011 è particolarmente rilevante, soprattutto considerando che lo SNP riesce a formare un governo di maggioranza nel contesto di un sistema elettorale ibrido (*Additional Member System*) che era stato scelto proprio per evitare questo scenario e favorire coalizioni.

<sup>106</sup> Lynch 2013

single-issue party, costruendo un'immagine di partito maturo e in grado di governare la Scozia.

Durante il suo secondo mandato, ora a capo di un governo di maggioranza, Salmond può introdurre il tema dell'indipendenza. Il percorso verso l'autodeterminazione però non viene formulato in maniera top-down, preferendo invece una costruzione dal basso del tema. Salmond mette la questione nelle mani dei cittadini e promuove l'istituzione di un referendum con tre scelte: status quo, maggiore devolution («*devo max*») e indipendenza.

Dopo lunghi negoziati, nel 2013, Salmond trova un accordo sul referendum con il Primo Ministro britannico David Cameron. Su pressione del governo di Londra, l'opzione *devo max* viene messa da parte e si va al voto con una domanda secca: «La Scozia deve diventare indipendente?». Salmond mette la faccia e il cuore nella campagna per il referendum ed insieme al partito sviluppa un messaggio di speranza, e rinnovamento sociale, culturale ed economico. Il popolo scozzese risponde alla chiamata e la Scozia vive un momento di «rinascita» partecipativa e democratica.

Nelle settimane a ridosso del referendum, i sondaggi vedono il supporto per l'autodeterminazione in forte crescita, fino a superare i No<sup>107</sup>. Il 18 settembre, l'84.59 per cento degli aventi diritto si reca alle urne. Questo è in sé già un grande risultato e dimostra la capacità mobilitativa esercitata dallo SNP e l'impeto democratico generato dal dibattito sul futuro del paese. Al momento del voto, però, la Scozia sceglie di restare nel Regno Unito (55.3 per cento, contro il 44.7 per cento a favore dell'indipendenza)<sup>108</sup>.

A conti fatti, durante il suo secondo mandato, Salmond raggiunge praticamente tutti gli obiettivi che si era posto al momento della candidatura, eccetto uno: l'indipendenza. Per questa ragione, e per logica di coerenza, all'indomani del risultato del referendum, rassegna le sue dimissioni da leader dello SNP e dalla carica di Primo Ministro scozzese, passando il testimone alla sua vice, Nicola Sturgeon, una delle sue più fidate ed esperte collaboratrici.

Al contrario di quanto avvenuto nel 2000, questa volta Salmond lascia un partito forte, radicato nell'immaginario popolare, sostenuto da un'ampia parte dell'elettorato, professionalizzato, in grado di governarne, ed unito al proprio interno in termini di ideologia ed obiettivi. Lo SNP del 2014 è un attore politico *mainstream*, che ha sostituito i Laburisti come partito dominante di centro-sinistra in Scozia e può competere ad armi pari coi Labour non solo alle elezioni di Holyrood, ma anche a quelle di Westminster.

Riflettendo su queste considerazioni, la seconda fase della leadership di Salmond completa il percorso aperto tra il 1990 e il 2000. Lo stile di leadership più maturo e la personalità di Salmond sono strumentali nel rafforzare internamente ed esternamente lo SNP, e non vengono semplicemente utilizzati per concentrare più

---

<sup>107</sup> Sondaggio del *Sunday Times*, risultati disponibili a questo link:

<https://yougov.co.uk/news/2014/09/06/latest-scottish-referendum-poll-yes-lead/>.

<sup>108</sup> BBC News, risultati consultabili a questo link: <http://www.bbc.co.uk/news/events/scotland-decides/results>.

potere nelle mani del leader a scapito del partito. Salmond consolida le basi, i valori, le strategie di policy e la capacità governativa dello SNP e, in questo modo, fa sì che il partito sviluppi un'identità propria, invece che vivere di luce riflessa del leader. Salmond dunque è un leader dallo stile distintivo, e dotato di autorità, che però non personalizza lo SNP. Al contrario grazie al suo ascendente, aiuta il partito a sviluppare una voce propria, che diventa quella della nazione scozzese.

In un contesto politico sempre più frammentato ed eterogeneo, Salmond riesce nella missione in cui la maggior parte dei suoi avversari (in Scozia e nel resto del Regno Unito) falliscono: dar forma ad un partito che si radica profondamente nel tessuto sociale e crea un legame profondo con la popolazione, facendosi portavoce di un messaggio politico volto a creare una società più rappresentativa, equa, giusta e prospera. L'eredità di Salmond, dunque, non è quella di un principe post-moderno in cerca di potere personale, ma di un leader pragmatico che porta a compimento non la propria missione individuale, ma quella collettiva del partito e della nazione.

E così, la sconfitta del referendum non segna una battuta di arresto per il partito che continua a raccogliere nuove adesioni (nel 2015 supera i 105.000 iscritti)<sup>109</sup>. Salmond si dimette, ma la successione non crea alcun problema perché il partito è solido e, questa volta, continua a crescere – a livello di risultati elettorali, membership e di capacità di governo – anche senza la sua guida, forte della *propria* identità. Come dimostrato dall'incredibile risultato delle elezioni generali del 2015, in cui lo SNP, guidato da Nicola Sturgeon (alla leadership da meno di 5 mesi), conquista 56 dei 59 seggi Scozzesi, con un guadagno netto di +50 deputati<sup>110</sup>.

## 6. Conclusioni

In un contesto sociale sempre più individualistico, fluido ed instabile, caratterizzato da un crescente *dealignment* politico, la creazione di apparati personali e/o personalizzati è forse una scorciatoia che permette ai partiti di trovare soluzioni immediate a problemi che pretenderebbero altrimenti una rivisitazione profonda di valori e strutture. Tuttavia concentrarsi sul leader, come figura individuale in grado di fornire il *missing link* con l'elettorato, non è l'unica soluzione disponibile per i partiti.

L'esperienza dello SNP sotto la guida di Alex Salmond indica, infatti, come la presenza di un leader carismatico non implichi necessariamente un indebolimento e svuotamento del partito, ma possa anche fornire le basi per consolidarlo e rafforzarlo. La storia di Salmond aiuta a comprendere come la presenza di una leadership forte e «innovatrice» porti spesso a contestazioni. Eppure, se usato in maniera strategica, il ruolo del leader può costituire un valore aggiunto per il partito.

Nel suo percorso da leader, Salmond riesce a diventare una figura che non

---

<sup>109</sup> Dati ufficiali SNP, disponibili a questo link: [www.snp.org](http://www.snp.org).

<sup>110</sup> BBC News, risultati disponibili a questo link:

<http://www.bbc.co.uk/news/election/2015/results/scotland>



si concentra sulla costruzione del proprio potere personale. Al contrario, egli rafforza il partito, e permette allo SNP di costruire sia un'identità politica coesa (fondata su ideologia, politiche chiare e strutture organizzative efficienti) sia un legame forte con la società (diventando il partito *della* Scozia, *per* la Scozia). In questo modo, Salmond dà voce alle istanze dello SNP e del popolo scozzese, senza fagocitarle. Non compie una missione personale, ma grazie alla propria personalità fornisce allo SNP un'ideologia e una missione collettiva che si radica nell'immaginario sociale ed è in grado di resistere alla «volatilità» (e alla «banalità») della personalizzazione. In sostanza, il caso di Salmond dimostra come il leader possa fornire al partito strumenti per crescere e svilupparsi indipendentemente dalla propria figura, fungendo da risorsa in grado di (ri)strutturare strategie di mobilitazione efficaci.

Lo stile di leadership carismatica di Salmond, ed il percorso politico intrapreso dallo SNP sotto la sua guida, forniscono dunque una lezione importante non solo per il sistema politico scozzese e britannico, ma anche per molti leader e partiti che operano in altre democrazie liberali contemporanee.

### **Riferimenti Bibliografici:**

- Bauman, Z. (2000). *Liquid Modernity*, Cambridge, Polity Press.
- Bauman, Z. (2010). *Living on Borrowed Time*, Cambridge, Polity Press.
- BBC Archive (2014). *Alex Salmond: A Rebel's Journey*, intervista e documentario disponibili a questo link: <http://www.bbc.co.uk/programmes/p02bqx6g>
- Bordignon, F. (2013). *Il Partito Del Capo. Da Berlusconi a Renzi*, Santarcangelo, Maggioli Editore.
- Brand, J. (1978). *The National Movement in Scotland*, London, Routledge.
- Brand, J. (1990). *Scotland*, in M. Watson (a cura di), *Contemporary Minority Nationalism*, Routledge, London.
- Butler, D., Stokes, D. (1974). *Political change in Britain: forces shaping electoral choice*, 2nd edition, London, Macmillan.
- Carty, R.K. (2004). *Parties as franchise systems. The strataarchical organizational imperative*, «Party Politics», 10, n.1, pp. 5-24.
- Calise, M. (2007). *Presidentialization, Italian Style*, in T. Poguntke e P. Webb (a cura di), *The Presidentialization of Politics. A Comparative Study of Modern Democracies*, Oxford, Oxford University Press, pp. 88-106.
- Calise, M. (2010). *Il Partito Personale. I Due Corpi del Leader*, Roma, Laterza.
- Clarke, H.D., Sanders, D., Stewart, M.C., Whiteley, P. (2004). *Political Choice in Britain*, Oxford, Oxford University Press.
- Crawford, R. (1982). *The Scottish National Party, 1960-1974: An investigation into its organisation and power structure*, Glasgow, Glasgow University.
- Crouch, C. (2003). *Postdemocracy*, Cambridge, Polity Press.
- Dalton, R.J. (1984). *Cognitive Mobilization and Partisan Dealignment in Advanced*

- Industrial Democracies*, «The Journal of Politics», 46, n. 1, pp. 264-284.
- Dalton, R.J., Wattenberg, M.P. (2000). *Unthinkable democracies. Political Change in Advanced Industrial Democracies*, in Id. (a cura di), *Parties without Partisans. Political Change in Advanced Industrial Democracies*, Oxford, Oxford University Press, pp. 3-18.
- Flinders, M. (2012). *Defending Politics. Why Democracy Matters in the 21st Century*, Oxford, Oxford University Press.
- Flinders, M. (2015). *The General Rejection? Political Disengagement, Disaffected Democrats and 'Doing Politics' Differently*, in Geddes A., Tonge, J. (a cura di), *Britain Votes 2015*, Oxford, Oxford University Press.
- Fukuyama, F. (1989). *The End of History?*, «The National Interest», Summer 1989.
- Giovannini, A. (2015). *Dopo la vittoria: l'agenda quasi impossibile di David Cameron*, Limes Online, disponibile a questo link: <http://www.limesonline.com/dopo-la-vittoria-lagenda-quasi-impossibile-di-david-cameron/77306>.
- Hale Williams, M. (2009). *Catch-all in the Twenty-first Century? Revisiting Kirchheimer's Thesis 40 years Later: An Introduction*, «Party Politics» 15, n. 5, pp. 539-541.
- Hassan, G. (a cura di) (2009). *The Modern SNP. From Protest to Power*, Edinburgh, Edinburgh University Press.
- Hazan, R.Y. e Rahat, G. (2006). *The Influence of Candidate Selection Methods on Legislatures and Legislators: Theoretical Propositions, Methodological Suggestions and Empirical Evidence*, «The Journal of Legislative Studies», 12, n.3, pp.366-385.
- Hepburn, E. (2009). *Introduction: Re-conceptualizing Sub-state Mobilization*, «Regional & Federal Studies», 19, n. 4-5, pp. 477-499.
- Hirschman, A.O. (2002). *Shifting Involvements: Private Interest and Public Action*, Princeton, Princeton University Press.
- Inglehart, R. (1977). *Modernization and Postmodernization. Cultural, Economic and Political Change in 43 Societies*, Princeton, Princeton University Press.
- Inglehart, R. (1998). *La società post-moderna. Mutamento, ideologie e valori in quarantatré paesi*, Roma, Editori Riuniti.
- Katz, R. (2010). *The Problem of Candidate Selection and Models of Party Democracy*, «Party Politics», 7, n. 3, pp. 277-296.
- Kendall, D., Lothian Murray, J., Linden, R. (2010). *Sociology in our time* (5a edizione), Scarborough, Nelson.
- Kirchheimer, O. (1966). *The transformation of the Western Europe Party System*, in J. La Palombara e M. Weiner (a cura di), *Political parties and political development*, Princeton, Princeton University Press, pp. 177-200.
- Lipset, S.M., Rokkan, S. (1967). *Cleavage structures, party system and voters alignments: an introduction*, in Id. (a cura di), *Party system and voters alignments*, New York, Free Press, pp. 1-64.
- Lynch, P. (2009). *The Scottish National Party and Ideological Change in a Multi-level Electoral Setting*, «Regional & Federal Studies», 19, n. 4-5, pp. 619-637.
- Lynch, P. (2013). *The History of the SNP*, Cardiff, Welsh Academic Press.
- MacLeod, D., Russell, M. (2006). *Grasping the Thistle: How Scotland Must React to the*

- Three Key Challenges of the Twenty First Century*, Argyll Publishing.
- Mancini, P. (2000). *Il sistema fragile. I mass media in Italia tra politica e mercato*, Roma, Carocci.
- Mansbach, R. W. (1973). *The Scottish National Party: A Revised Political Profile*, «Comparative Politics», 5, pp. 185-210.
- McAllister, R. (1982). *Party Organisation and Minority Nationalism: A Comparative Study in the United Kingdom*, «European Journal of Political Research», 9, pp. 238-256.
- McAllister, I. (2007). *The Personalisation of Politics*, in R.J. Dalton e H.D. Klingemann (a cura di) *Oxford Handbook of Political Behaviour*, Oxford, Oxford University Press.
- McAngus, C. (2013). *What does it mean to be 'normal'? Plaid Cymru and the SNP in Government*, Articolo presentato al Convegno Annuale della Political Studies Association, Cardiff, 25-27 March 2013, disponibile a: [https://www.psa.ac.uk/sites/default/files/315\\_163.pdf](https://www.psa.ac.uk/sites/default/files/315_163.pdf)
- McAngus, C. (2015), *How do nationalist parties reform their organisational profiles? The cases of Plaid Cymru and the SNP compared*, *Political Insight: PSA's Blog*, available at: <http://www.psa.ac.uk/insight-plus/blog/how-do-nationalist-parties-reform-their-organisational-profiles-cases-plaid-cymru>.
- McAngus, C. (2016). *Elections and Electoral Behaviour in Scotland*, in D. McTavish (a cura di), *Politics in Scotland*, Routledge, London.
- Mitchell, J. (1996). *Strategies for self-government: the campaigns for a Scottish Parliament*, Polygon.
- Mitchell, J. (2009). *From Breakthrough to Mainstream: The Politics of Potential and Blackmailing*, in J. Hassan (a cura di), *The Modern SNP. From Protest to Power*, Edinburgh, Edinburgh University Press.
- Mitchell, J., Bennie, L., Johns, R. (2011). *The Scottish National Party: Transition to Power*, Oxford, Oxford University Press.
- Panbianco, A. (1988). *Political Parties: Organization and Power*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Pizzorno, A. (1994). *Le radici della politica assoluta* (2a edizione), Milano, Feltrinelli.
- Poguntke, T., Webb, P. (2007). *The Presidentialization of Politics in Democratic Societies: A Framework for Analysis*, in Id. (a cura di), *The Presidentialization of Politics. A Comparative Study of Modern Democracies*, Oxford, Oxford University Press, pp. 1-25.
- Raniolo, F. (2004). *I processi organizzativi dei partiti: una proposta multidimensionale*, in Raniolo (a cura di), *Le trasformazioni dei partiti politici*, Rubettino Editore.
- Sartori, G. (1976). *Parties and Party Systems: A Framework For Analysis*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Scarrow, S. (2104). *Beyond Party Members. Changing Approaches to Partisan Mobilization*, Oxford, Oxford University Press.
- Torrance, D. (2015). *Alex Salmond: Against the Odds*, London, Birlinn.
- Van Haute, E., Gauja, A. (a cura di) (2015). *Party Members and Activists*, London, Palgrave.

- Weber, M. (1922) 1978. *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*, Berkley, CA, U. California Press.
- Weber, M. (1947). *Theory of Social and Economic Organisation*, New York.
- Wilson, G. (2010). *Turbolent Years 1960-1990*, Stirling, the Scots Independent