

Il merito comincia prima della vittoria

Pubblicato: Lunedì 1 Giugno 2026



Dopo la pubblicazione dell'articolo sul "diritto di sbagliare dei soliti noti", mi ha scritto Francesco Mazzoleni, collega della redazione sportiva di VareseNews. Era di turno lui. E forse non era solo una coincidenza.

Mi ha scritto così: "Coincidenza: oggi sono di turno io. È vero, alla fine sono sempre quelli, pronti a essere bollati da 'Bolliti' dopo due risultati negativi. Eppure, in Europa ci sono ragazzi italiani di grande prospetto. Farioli ha appena vinto il campionato portoghese dopo aver sfiorato (o perso per colpe anche sue) quello Olandese. Da Varese c'è Luciano Vulcano che ora è vice al Sunderland ma del quale tutti parlano benissimo (e in molti hanno visto nel suo allontanamento la prima causa del fallimento di Pioli a Firenze).

Su una cosa però c'è da stare quasi tranquilli: il calcio è un mondo stagno. Uno come Velasco, genio indiscusso, non è riuscito a farsi apprezzare e a ottenere risultati.

Nel mondo dell'economia mondiale è invece più facile cambiare 'disciplina' pur di avere una panchina."

Dentro questo messaggio c'è già un secondo articolo. Perché il punto non è più soltanto che tornano sempre gli stessi. **Il punto è più profondo: quando decidiamo che qualcuno è pronto?** Dopo che ha già vinto? Dopo che è già stato certificato da altri? Dopo che qualcun altro si è preso il rischio al posto nostro?

Così il merito diventa una parola comoda ma quasi inutile. **Perché premiare chi ha già vinto non è meritocrazia. È contabilità. La vera meritocrazia comincia prima.** Comincia quando un talento non è ancora evidente, quando una competenza non ha ancora il monumento alle spalle, quando una traiettoria è promettente ma non ancora garantita. Il merito non è dire: hai vinto, dunque vali. È dire: forse vali, quindi ti metto nelle condizioni di dimostrarlo davvero.

Farioli è un caso interessante proprio per questo. Dopo l'Ajax poteva restargli addosso l'etichetta più crudele del calcio: bravo, moderno, preparato, ma non vincente. Uno di quelli che fanno giocare bene le squadre e poi, quando bisogna chiudere, perdono il filo. Invece qualcuno ha scelto di guardare oltre l'etichetta. Il Porto gli ha affidato una panchina pesante, una storia pesante, una pressione costante. E lui ha risposto.

Luciano Vulcano è un altro segnale. Non è ancora il nome da titolo di apertura. Non è il "solito noto" che rientra dalla porta principale dopo ogni esonero. È uno di quei professionisti cresciuti nella parte meno televisiva del calcio: analisi, campo, staff, lavoro quotidiano, reputazione costruita nelle stanze dove non entrano le telecamere. Da Varese al Sunderland, rappresenta quella categoria di talenti che spesso i sistemi chiusi vedono tardi, quando altri li hanno già capiti.

E poi c'è **Velasco**, quasi il controesempio perfetto. Un genio della pallavolo, un uomo capace di cambiare la mentalità di uno sport intero, entra nel calcio e il calcio non riesce davvero ad assorbirne il metodo. Non perché Velasco non avesse intelligenza. Forse perché il calcio, come tanti mondi di potere, riconosce più facilmente l'intelligenza che gli somiglia. Questa è la malattia dei sistemi stagni: non respingono il talento perché non lo vedono. Lo respingono perché non lo riconoscono come parente.

Poi però, ogni tanto, accade il contrario. Qualcuno investe su una persona prima che sia diventata ovvia. E allora la storia cambia. **Federica Mogherini** è stata anche questo.

Quando nel 2014 Matteo Renzi la portò prima alla Farnesina e poi la spinse come Alta rappresentante dell'Unione europea per la politica estera, molti la considerarono troppo giovane, troppo inesperta, troppo renziana, troppo italiana. Forse anche troppo donna per un ruolo che, nella liturgia del potere internazionale, si immagina ancora con voce grave, mascella dura e curriculum da guerra fredda. Aveva appena superato i quarant'anni. Aveva fatto politica estera, Parlamento, commissioni, partito. Ma non aveva ancora addosso quella patina che rassicura gli apparati: l'aria di chi è già stato dappertutto e quindi non deve più dimostrare niente.

I Paesi dell'Est la guardavano con sospetto, soprattutto per la Russia. I commentatori la giudicavano leggera. Altri la consideravano una nomina di equilibrio: donna, socialista, italiana, generazionale.

Tutto vero, in parte. Ma spesso una possibilità nasce così: non dal consenso unanime, ma da una fessura politica. **Poi arrivò il dossier iraniano. Nel 2015 Mogherini divenne il volto europeo della fase conclusiva dell'accordo sul nucleare con l'Iran.** Non da sola, certo. Nessuno fa da solo un accordo tra Iran, Stati Uniti, Russia, Cina, Francia, Germania, Regno Unito e Unione europea, dentro un processo negoziale lungo e collettivo. Ma lei diventò la figura che tenne il tavolo, che rappresentò l'Europa, che diede forma politica a una delle poche vere operazioni diplomatiche riuscite dell'ultimo ventennio.

Quell'accordo non era una poesia pacifista. Era una gabbia tecnica. Non diceva: fidiamoci dell'Iran. Diceva l'opposto: proprio perché non possiamo fidarci, costruiamo limiti, verifiche, ispezioni, procedure, tempi, sanzioni reversibili. Non convertiamo un regime. Conteniamo un rischio.

È qui che si vede la differenza tra diplomazia e propaganda. La diplomazia accetta l'imperfezione perché conosce il prezzo della catastrofe. La propaganda vuole la frase definitiva: li annienteremo, li piegheremo, li fermeremo per sempre. Poi, quasi sempre, lascia dietro di sé un problema più grande di prima.

Trump uscì da quell'accordo nel 2018. Disse che era pessimo, debole, inaccettabile. Anni dopo, davanti alla guerra con l'Iran e alla retorica della minaccia imminente, il punto tornava però identico: **l'Iran non deve avere l'arma nucleare. Ma era proprio l'obiettivo del 2015. Solo che allora c'era un'architettura.** Dopo, c'erano proclami, missili, sanzioni, escalation, e poi di nuovo il bisogno di trattare. Questa è l'arroganza di una certa politica americana: rompere ciò che funziona abbastanza perché non porta la propria firma. È l'illusione che la forza possa sostituire la pazienza, che un bombardamento possa fare il lavoro di un trattato, che la realtà debba piegarsi alla scenografia del comando.

Ma l'Europa non può sentirsi innocente. Perché se l'America spesso sbaglia per arroganza, l'Europa oggi sbaglia troppo spesso per ignavia. Ha conosciuto momenti in cui sapeva cucire tavoli impossibili, parlare con nemici veri, costruire compromessi verificabili. Ora troppe volte balbetta, aspetta, delega, commenta. Come se la storia fosse un comunicato stampa da correggere in bozza.

E i nuovi nazionalismi populistici aggiungono un altro vizio ancora: il pressapochismo. Trasformano ogni problema complesso in una frase semplice, ogni trattativa in tradimento, ogni competenza in sospetto. Non amano i tecnici, ma adorano gli slogan. Non si fidano dei tavoli lunghi, ma credono ai gesti plateali. Preferiscono l'applauso immediato al risultato verificabile. Mogherini, sul dossier iraniano, rappresentò almeno per un momento il contrario. Non la forza che umilia. Non la debolezza che subisce. Ma la pazienza che incastra.

Si può discutere tutto. Si può criticare quell'accordo. Si possono vedere i suoi limiti. Non risolveva il Medio Oriente. Non cambiava la natura del regime iraniano. Non cancellava i missili, le milizie, le ambiguità, le minacce. Ma faceva una cosa concreta: metteva un rischio enorme dentro un sistema di controllo. E una giovane politica italiana, inizialmente sottovalutata, contribuì a renderlo possibile.

Questa è statura. Non la statura muscolare di chi alza la voce. La statura paziente di chi tiene aperta una porta quando tutti hanno interesse a sbatterla. Naturalmente non bisogna costruire santini. Ogni biografia pubblica resta umana, quindi imperfetta. Anche quella di Mogherini ha avuto passaggi successivi complessi e oggi ancora aperti, da guardare con rigore, senza assoluzioni preventive e senza condanne sommarie. Ma il valore storico di una scelta non viene cancellato dalla complessità successiva di una vita.

Dopo quello stesso articolo mi ha scritto anche un'amica, da un altro mondo rispetto al calcio. Non parlava di panchine, ma di università, di carriere, di riconoscimento, di sistemi che promettono merito e poi troppo spesso premiano appartenenza, protezione, fedeltà, rendita. La frase più dolorosa non era l'accusa. Era lo stupore. Diceva, in sostanza: non avrei mai pensato, alla mia età e dopo tutto quello che ho fatto, di sentirmi ancora vittima di un sistema così chiuso.

Ecco, forse il punto è proprio questo. **La mancanza di merito non ferisce solo i giovani che non riescono a entrare.** Ferisce anche chi ha già dato, chi ha studiato, lavorato, costruito, resistito, e a un certo punto scopre che il gioco non era aperto come gli era stato raccontato. **Il contrario della meritocrazia non è soltanto l'ingiustizia. È l'umiliazione di chi capisce troppo tardi che il valore non bastava.**

La domanda vera, allora, torna a noi. Quanti Farioli lasciamo andare perché non hanno ancora vinto? Quanti Vulcano restano vice perché nessuno ha il coraggio di farli diventare primi? Quante Mogherini giudichiamo inadatte prima che il ruolo le metta davvero alla prova? Quanti Velasco respingiamo perché vengono da un'altra disciplina e quindi non parlano il nostro gergo?

Il calcio è solo una metafora più rumorosa. Ma la questione riguarda le aziende, le università, le redazioni, i partiti, le partecipate pubbliche, le istituzioni. Ogni sistema dice di cercare talento.

Pochi accettano il disagio di riconoscerlo prima che sia diventato comodo. Perché il talento

giovane disturba. Non ha ancora tutte le risposte. Chiede fiducia. Porta linguaggi nuovi. Costringe chi decide ad assumersi una responsabilità.

Se va bene, sembrerà ovvio dopo. Se va male, la colpa sarà di chi lo ha scelto. Per questo si preferiscono i soliti noti. Non perché siano sempre migliori. Ma perché proteggono chi li nomina.

Se falliscono, si può sempre dire che avevano esperienza. Che erano una scelta ragionevole. Che sulla carta non si poteva fare di più. Il talento nuovo, invece, non protegge nessuno. Espone. Eppure il futuro nasce lì.

Nasce quando qualcuno smette di cercare il curriculum perfetto e comincia a leggere la traiettoria. Quando capisce che il merito non è una medaglia da consegnare alla fine, ma una scommessa da fare all'inizio. Quando accetta che una scelta coraggiosa può sembrare imprudente solo a chi ha scambiato la prudenza per immobilità.

In un Paese dove i soliti noti hanno spesso il diritto di sbagliare, la speranza comincia quando anche i non ancora noti ottengono il diritto di provare. C'è speranza, sì. Ma non è la speranza ingenua che i migliori emergeranno comunque. Questa è una favola crudele, perché molti migliori non emergono affatto. Restano sotto. Vanno altrove. Si spengono. Oppure vengono riconosciuti da qualcun altro, in un altro Paese, in un'altra squadra, in un altro sistema meno impaurito.

La speranza vera è un'altra. **È costruire luoghi abbastanza coraggiosi da non soffocare i talenti prima che diventino evidenti.** Perché il merito non comincia quando uno vince. Comincia quando qualcuno osa metterlo in campo.

di [Giuseppe Geneletti](#)