

intervista — Anna Momigliano

## A SPASSO CON CONDI

Colby J. Cooper ha cominciato a lavorare alla Casa Bianca a 24 anni. È stato il portavoce di Condoleezza Rice per due amministrazioni. Racconta che lavorare con un vero leader significa prima di tutto ricevere rispetto ed essere spronati a dare il meglio.



«**P**rima di tutto una domanda: come mi hai trovato?» Gli rispondo che qualche tempo fa lo avevo contattato per chiedere un'intervista a Condoleezza Rice, e che lui mi aveva risposto in modo assai gentile e alla mano, così avevo fatto due ricerche su chi era quel trentenne che faceva da portavoce al Segretario di Stato. «Bene, sono contento di essere stato gentile. Adesso possiamo cominciare a fare un'intervista vera, nel senso che le domande le fai tu».

Di «interviste vere» Colby J. Cooper, classe 1973, ne sa parecchio, visto che nel corso della passata amministrazione americana ha accompagnato il presidente George W. Bush

durante una cinquantina di interviste con giornalisti stranieri in oltre venti nazioni diverse. Ha cominciato a lavorare alla Casa Bianca a soli 24 anni, ai tempi di Bill Clinton. Nel 2001, dopo la vittoria dei Repubblicani, ha conosciuto Condoleezza Rice: da allora è nato uno stretto rapporto che è durato per entrambi i mandati di Bush. Nel 2003, a soli 27 anni, Colby Cooper era il portavoce della Rice. Oggi vive nel profondo Sud, dove ha fondato insieme alla moglie Jaime Lyon una società di comunicazione strategica, la Cooper-Lyon Group LLC. Parliamo su Skype, mentre lui si trova nel suo ufficio di Fairhope, Alabama.

*Come hai cominciato a lavorare alla Casa Bianca e come ti hanno formato le tue prime esperienze?*

Ho cominciato nel marzo del 2000, avevo appena compiuto 24 anni, verso fine dell'amministrazione Clinton. Il mio primo lavoro dopo il college era per l'Information and Coordination Center del governo statunitense, che a quei tempi si occupava di monitorare le infrastrutture critiche in vista di eventuali effetti del cambio di millennio (l'allarme del "millennium bug," *NdR*), cosa che poi non ha avuto alcun effetto rilevante. Grazie alla mia affiliazione con quel progetto, mi sono candidato a un lavoro per il National Security Council, l'organo della Casa Bianca che riunisce i principali consiglieri di politica estera del presidente. Si trattava semplicemente di sostituire degli assistenti che erano momentaneamente assenti, ma io ho utilizzato quella opportunità per imparare bene come funzionava l'intero apparato del National Security Council. Si rivelò una cosa importante, perché nell'estate dello stesso anno mi chiesero di essere presente all'incontro di Camp David per supportare i negoziati di pace per il Medio Oriente.

*Fammi capire. Mi stai dicendo che eri un ragazzino di 24 anni, che stava sostituendo qualcuno in maternità o malattia, e ti sei ritrovato a Camp David con Yasser Arafat, il premier israeliano Ehud Barak e Bill Clinton? In Italia sarebbe impensabile.*

Negli Stati Uniti non lo è. Come si dice da queste parti, stavo vivendo il sogno americano: venivo da una cittadina nella parte rurale dello Stato di New York, entrambi i miei genitori erano insegnanti e mi hanno cresciuto con la convinzione che avrei potuto fare qualsiasi cosa, se avessi lavorato sodo. Che un ragazzino di Oxford, New York, poteva lavorare a fianco del presidente, così con molto impegno, spirito di iniziativa e un po' di strategia, ci sono riuscito. Detto questo, è stata un'esperienza surreale, e ho dovuto darmi più di un pizzicotto per convincermi che non stavo sognando.

Durante la mia esperienza nell'amministrazione Clinton, mi offrivo sempre volontario per lavorare di notte e nei weekend ed è stato questo a portarmi a Camp David, anche se mi occupavo solamente di questioni burocratiche.

*Poi cosa è cambiato con l'amministrazione Bush?*

**Quando lavori con un capo come Condoleezza Rice, che ti tratta con rispetto e dignità, ma che allo stesso tempo si aspetta da te una grande professionalità, il lavoro diventa una grande soddisfazione**

Stavano assemblando lo staff per l'ufficio di Condoleezza Rice, che a quel tempo era National Security Advisor. Mi hanno chiesto se fossi disposto a lavorare, per un breve periodo, per lei. L'ho incontrata per la prima volta il 20 gennaio del 2001 e da allora sono fiero di poter dire che il nostro rapporto è proseguito per oltre un decennio (Colby continua a rappresentare la Rice davanti ai media anche se lei lavora come studiosa alla Hoover Institution di Stanford, *NdR*). Ho cominciato, banalmente, a rispondere al suo telefono, poi quel lavoro temporaneo è diventato un lavoro fisso che ha portato a una serie di promozioni. A soli 27 anni mi sono ritrovato a capo delle relazioni coi media del National Security Council: ero responsabile non solo di tutti gli impegni pubblici di Condoleezza Rice, ma anche di sostenere l'immagine del presidente Bush con i media stranieri. Era un grande privilegio e una bella sfida, dati i tempi: l'11 Settembre, l'operazione Enduring Freedom in Afghanistan e l'operazione Iraqi Freedom in Iraq.

*Già, diciamo che gli Usa avevano qualche problema di immagine. Che approccio tenevi quando accompagnavi Bush davanti ai giornalisti stranieri e che consigli gli davi?*

La ragione per cui siamo riusciti a lavorare bene in queste condizioni è che c'era un ambiente di ottima collaborazione e stima reciproca nei confronti dei nostri superiori, per me Condoleezza, per lei il presidente Bush. Eravamo una squadra affiatata, che lavorava senza sosta per difendere e portare avanti la nostra agenda.

Per noi metterci in gioco, e con successo, con il pubblico internazionale era una questione di primaria importanza. Così, per esempio, se il presidente compiva un viaggio in Italia, ci chiedevamo: quali giornalisti permetteranno al presidente di partecipare in un'intervista equa, che gli consenta non solo di rispondere ad attacchi ma anche di spiegare le sue motivazioni? Il punto è che, proprio nei momenti in cui hai una buona fetta dell'opinione pubblica contro di te, devi lavorare sodo per instaurare un dibattito genuino con il pubblico. Ci siamo accorti che più permettevamo ai giornalisti stranieri di avere accesso a Bush, più spesso gli stessi giornalisti rimanevano sorpresi dalla persona che si trovavano davanti.

Per Condoleezza Rice, con cui ho lavorato molto più a stretto contatto, si tratta-

va soprattutto di affrontare i media americani, visto che il suo compito era anche quello di fungere da messaggero del presidente in materia di politica estera.

*Che effetto faceva lavorare con una donna così potente?*

Quando, da giovane americano, hai l'onore di lavorare nella West Wing, a cento metri dall'Oval Office, la cosa può intimidirti un tantino. Ma è una fase che superi presto, perché il tuo desiderio di fare bene il tuo lavoro elimina ogni paura o senso di inadeguatezza.

Quello che mi ha aiutato particolarmente è il fatto che Condoleezza Rice non era solo una grandissima esperta nel suo campo, la politica estera, ma anche una manager straordinaria. Con questo intendo che poneva un livello molto alto di aspettative per il tuo lavoro. E tu sapevi che dovevi attenerti a quel livello. Inoltre, era il tipo di persona che ti faceva capire che, se commettevi un errore, era un tuo compito sistemarlo e assicurarti che non si ripetesse più. Credo che questo sia il modello a cui mi rifaccio ancora oggi, ho imparato che se si lavora con queste premesse si impara presto a riconoscere il valore di una persona.

*C'è un aneddoto in particolare che consideri rappresentativo del modo di lavorare di Condi Rice?*

C'è una situazione che non dimenticherò mai. Lei stava parlando di una faccenda molto importante con una controparte internazionale. Io stavo cercando di mettere in conferenza il vice di lei, Steve Hadley, e ogni volta che provavo a metterlo in ascolto, la linea cadeva. È successo tre volte. Puoi immaginarti: doveva essere il 2001 o il 2002, un periodo estremamente delicato. Non posso dirti di che cosa stavano parlando, ma era una questione molto importante, e per lei doveva essere molto frustrante sentire la linea cadere tre volte di fila. Era visibilmente infastidita, ma non si è adirata. Perché lei sapeva che io sapevo che non sarebbe mai più dovuta accadere una cosa simile, che se c'era un problema tecnologico quel problema andava risolto immediatamente. Lei aveva quel tipo di mentalità con il suo staff, sempre. Indipendentemente dalla pressione esterna e dalla difficoltà dei tempi, quando lavori con un capo come Condoleezza Rice, che ti tratta con rispetto e dignità, ma che allo stesso tempo si aspetta da te una grande professionalità, il lavoro diventa non solo divertente, ma anche una grande soddisfazione.

*Il che ci porta alla domanda: in base alla tua esperienza, qual è la differenza tra essere semplicemente un capo ed essere un vero leader?*

Sai, ho avuto qualche esperienza militare prima di entrare nel mondo dei media. E lavorare con Condoleezza Rice mi ha fatto spesso pensare a una frase di un generale che sentivo spesso citare dai miei superiori quando ero sotto le armi. In un discorso al corpo dei cadetti, nel 1879, il generale maggiore John M. Schofield spiegò: «La disciplina che rende affidabili in battaglia i soldati di una nazione libera non è ottenuta attraverso un trattamento

## Poneva un livello molto alto di aspettative per il tuo lavoro E tu sapevi che dovevi attenerti a quel livello

duro o tirannico. Al contrario, un tale trattamento rischierebbe di distruggere un esercito. È possibile impartire istruzioni e dare ordini in una maniera e con un tono di voci tali da ispirare nel soldato non paura, bensì un intenso desiderio di obbedire, mentre un approccio contrario finirebbe inevitabilmente per generare un forte risentimento e un desiderio di disobbedire. L'uno o l'altro approccio nei confronti dei subordinati nasce dallo spirito nel cuore del comandante: colui che prova il rispetto che è dovuto agli altri non può se non ispirare il medesimo rispetto nei confronti di sé; mentre colui che prova, e dunque manifesta, disprezzo nei confron-

ti degli altri, e in particolar modo dei suoi subordinati, non può che ispirare odio».

*Però Condoleezza Rice non era un generale, era un politico.*

Vedi, quando lavori per il governo o nell'apparato del National Security Council c'è un certo livello di sovrapposizione con la cultura dell'esercito, quindi esistono alcuni "mantra militari" che sono comunque alla base di molti comportamenti. La citazione del generale Schofield può essere applicata più generalmente a come un sottoposto reagisce in base allo spirito del proprio leader. Ebbene, Condoleezza era esattamente il tipo di leader che sapeva essere una forma di ispirazione in coloro che lavoravano per lei. Abbiamo avuto le nostre divergenze di opinioni, ma nei momenti difficili era bello lavorare con lei, e nei momenti facili era davvero semplice.

*Venendo a tempi più recenti, che cosa ti ha portato alla fondazione della Cooper-Lyon Group?*

Mi piace pensare di essere il tipo di persona capace di rendere gli individui, o le compagnie, efficienti dal punto di vista operativo e di successo dal punto di vista pubblico. Quando sono stato promosso a senior advisor dell'allora Segretario di Stato Rice, ci siamo ritrovati davanti a molte situazioni delicate. Per esempio, per quanto riguardava il processo di pace uno dei nostri obiettivi era fare sì che i negoziati (ovvero la conferenza di Annapolis tra israeliani e palestinesi, *NdR*) avessero successo dal punto di vista pubblico. Mentre quando l'ho seguita negli incontri con Muhammad Gheddafi la priorità era che tali trattative fossero efficienti dal punto di vista operativo. Ho imparato molto su efficacia e comunicazione anche dai viaggi diplomatici in cui l'ho seguita in Cina.

*Perché hai scelto l'Alabama?*

Mia moglie è di qui e abbiamo deciso che era il posto ideale per crescere i nostri figli. In più, da queste parti in pochi hanno il know-how che io ho avuto l'opportunità di costruirmi durante i miei anni alla Casa Bianca. Quindi è il posto migliore per trasformare la mia esperienza globale in un'impresa commerciale. ●

**Anna Momigliano** è redattrice di Studio. Ha pubblicato per Marsilio *Karma Kosher, giovani israeliani tra guerra, pace, politica e rock'n roll.*

