

Eccellenza, responsabilità, meritocrazia. Sul bordo della società post-industriale

John W. Gardner, *Excellence. Can We be Equal and Excellent too?*, Harper, New York, 1961, pp. 176.

Parole chiave

Merito, responsabilità, eccellenza

Pasquale Terracciano è ricercatore in storia della filosofia presso l'Università di Roma Tor Vergata (pasquale.terracciano@uniroma2.it)

Merito è sempre di più una categoria fondamentale del nostro presente. Politici di tutte le parti la reclamano nei propri programmi, ne denunciano la mancanza in quelli degli altri. Prima ancora che il nuovo Ministero dell'Istruzione si rinominasse Ministero dell'Istruzione e del Merito, il leader di un movimento politico ora all'opposizione aveva già annunciato nella scorsa legislatura la creazione di un Ministero della meritocrazia. Si tratta solo degli ultimi anelli di una lunga catena. La valorizzazione del merito è stato in effetti uno dei tratti più comune dei discorsi delle classi dirigenti dell'ultimo quarantennio a tutte le latitudini.

È d'altro canto ormai piuttosto noto come il termine meritocrazia sia nato, con Michael Young, con accezione innanzitutto negativa, descrivendo una futura società distopica basata sulla precoce identificazione dei meritevoli (Young 1958). È altrettanto noto che alcuni autori

di rilievo, e di orientamento politico opposto, come von Hayek e Rawls, misero in luce sin da subito le debolezze della categoria. Nella cultura continentale europea, questo fenomeno di stigmatizzazione si ritrova solo carsicamente fino agli anni Settanta, anche perché il merito – che pure era stato tematizzato con attenzione nei secoli precedenti – non è stato per lunga parte del Novecento un tema di discussione particolarmente urgente, né come proposta positiva né come critica, con la parziale eccezione dell’ambito educativo e sociologico, ad esempio nelle ricerche di Pierre Bourdieu. In generale, sebbene fossero attivi in diversi luoghi strategie volte a individuare e a sostenere agli studi giovani di talento (in Italia, ad esempio il programma *IARD-Individuazione e Assistenza dei Ragazzi Dotati*, attivo dal 1961), l’argomento non era insomma all’ordine del giorno. Come si è cristallizzato allora il ruolo costitutivo che il merito ha assunto in tutto il mondo contemporaneo, quantomeno a partire dagli anni Sessanta – in una fase peraltro segnata da una grande stagione di lotte egualitarie – e poi più evidentemente dopo il 1989?

Una recente spiegazione ipotizza che in realtà quegli stessi sistemi che hanno rifiutato il merito, come quelli di von Hayek e Rawls, abbiano aperto il varco alla meritocrazia nelle pieghe dei loro ragionamenti, non soffermandosi sufficientemente sul potenziale disgregativo che essa poteva comportare, in particolar modo perché quasi inevitabilmente generatrice di *hybris* tra i meritevoli e di risentimento tra tutti gli altri (Sandel 2020, p. 128). È un argomento poco convincente, e che in definitiva spiega poco dei motivi strutturali e teorici che hanno determinato quest’evoluzione. Un’altra possibile spiegazione è che da una fase iniziale in cui le condizioni socio-economiche, nel mondo occidentale, tendevano verso una minore disegualianza, prodotto congiunto della distruzione di gerarchie e patrimoni legati agli effetti delle due guerre mondiali e degli interventi pubblici perequativi del dopoguerra (Piketty 2013), sia seguita una fase in cui la spinta economica verso il benessere e la spinta sociale verso la distinzione ritrovassero nel merito un valore determinante. Ma non solo. La stagione di lotte egualitarie era legata a un attacco radicale a un’etica del successo e del merito, che può essere riscontrata nelle contestazioni giovanili di fine

anni Sessanta, e che portò alla difesa di un elemento che veniva prima quasi dato per scontato. In Italia ne è prova, ad esempio un piccolo contributo del 1970 di Jemolo che, apparentemente ignorando Young e comunque non citandolo, nasceva in contrapposizione agli slogan antimercocratici del Movimento studentesco (Jemolo 1970).

Un'ulteriore possibilità da avanzare è che l'appello al merito incrociasse una fase di passaggio strutturale dell'economia, e che in tale contesto il ribaltamento di significato di meritocrazia sia stato favorito dal senso di 'eccezionalismo' statunitense, cioè dall'idea che gli Stati Uniti fossero *naturaliter* il luogo della massima mobilità sociale ed eguaglianza di opportunità. È in effetti negli Stati Uniti che avviene il capovolgimento di segno della meritocrazia, in un processo accompagnato dall'idea che, al contrario della vecchia Europa, vi sia oltreoceano una società dotata di anticorpi naturali che lasciano sempre intatta la mobilità sociale. Tale società sarebbe strutturalmente antigerarchica. Lo *status* sociale negli USA sarebbe il premio di una competizione sempre libera e aperta, al contrario del modello europeo, britannico o francese, in cui la stessa mobilità sarebbe 'sponsorizzata' o comunque necessitante di un legame con l'élite per certificare lo *status* raggiunto (Turner 1960). Reale eguaglianza di opportunità *versus* cooptazione ed elitarismo, insomma. Da qui, una possibile deduzione: che anche quando oltreoceano si applicano principi simili a quelli in uso nelle società europee – ad esempio quello del merito e della sua valutazione scolastica – si ottengono conseguenze diverse. L'attenzione al merito non potrebbe allora degenerare in dominio, il salutare *merit system* non può tramutarsi nell'insidiosa *meritocracy*.

È un punto di vista che emerge più volte nel volume *Excellence. Can We be Equal and Excellent too?* di John Gardner, pubblicato nel 1961, un testo steso in parte in risposta a *The Rise of Meritocracy* di Michael Young, e che per una serie di motivi si mostra come decisivo per ripercorrere la genealogia del discorso contemporaneo sul merito (Cingari 2020). L'autore era un personaggio estremamente influente: presidente della Carnegie Corporation e della Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching – cioè del centro di ricerca sull'educazione che

aveva creato negli anni Trenta uno dei principali test standardizzati per l'ammissione post laurea, il GRE (Graduate Record Examinations) –, nel 1958 Gardner aveva coordinato il report educativo della Rockefeller Foundation intitolato *The Pursuit of Excellence*. Pochi anni dopo, dal 1965 al 1968, sarebbe diventato US Secretary of Health, Education and Welfare (cioè Ministro della sanità, dell'istruzione e del benessere per il governo degli USA), un ruolo che gli consentì di influenzare direttamente le *policies* sul tema. Il report Rockefeller del 1958 era uscito subito prima della critica alla meritocrazia di Young. Questo è uno dei motivi che è alla base del suo nuovo libro del 1961, eloquente sin dal sottotitolo nella volontà di coniugare l'obiettivo dell'eccellenza e le istanze dell'equità, con lo sguardo fortemente rivolto alla struttura sociale del suo Paese.

Per Gardner, dunque, la libertà di ogni individuo di raggiungere qualsivoglia *status*, onore e privilegio è l'assunto fondamentale dell'organizzazione sociale degli Stati Uniti. L'idea di meritocrazia sarebbe implicita nella stessa fondazione ideologica della democrazia americana, in quanto nata dalla dissoluzione delle precedenti società stratificate. Per questo motivo, gli Stati Uniti sono la società che maggiormente ha posto enfasi e attenzione sui risultati individuali dei propri cittadini, e uno degli indicatori più significativi è l'uso massivo di test attitudinali e di misurazione dei risultati scolastici.

La ricognizione e la valutazione del talento di una società sono poste direttamente in relazione con la stessa vitalità nazionale. Nel mondo contemporaneo, l'obiettivo dell'eccellenza, che parte dal riconoscimento del talento e dalla capacità di educarlo e retribuirlo, è infatti fondamentale per la potenza e per la ricchezza delle nazioni (p. 39). Una società che sa riconoscere e premiare i talenti è solida: tanto più è efficiente in tal compito, tanto maggiore è la sua forza. Una società che nutre invece sospetto verso l'eccellenza, o non è più capace e interessata a riconoscerla e premiarla, è bloccata e fragile (p. 9). Questo perché lo spreco dei talenti, tipico delle società aristocratiche, non è più sostenibile (p. 40). La loro selezione e il loro 'allenamento' è quindi il più delicato compito in una comunità, e diviene sempre più importante quanto più essa è tecnologicamente avanzata (pp. 77, 111).

Secondo Gardner, tutte le società vivono un delicato equilibrio tra stratificazioni ereditarie, principi egualitari e riconoscimento dei successi individuali, ma la società contemporanea sarebbe a suo dire la prima che basa principalmente sulla performance la determinazione dello *status* dei cittadini. La possibilità di lasciare ogni individuo libero di raggiungere i suoi obiettivi – da intendersi nel senso di lasciar vincere il migliore senza porgli ostacoli (“let’s the best man win”) – è il suo tratto più caratteristico; un tratto che però vive in una particolare tensione con il principio egualitario, che pure è a sua volta uno dei nuclei ideologici generatori del mondo moderno. Forme moderate di egualitarismo e di competizione sono ingredienti fondamentali, ma entrambi se esacerbati possono risultare nocivi. L’egualitarismo estremizzato produce mediocrità e non aiuta la stessa causa della democrazia (pp. 22-23); a lungo andare, distrugge le società perché penalizza gli uomini liberi. Una sfrenata pressione competitiva, a sua volta, offre opportunità, ma non è per tutti facile da sopportare: alimenta frustrazione in coloro che non riescono a realizzare i loro obiettivi; può penalizzare persone di talento che sono meno energiche e meno votate alla competizione; più in generale può portare insicurezza e instabilità nella società, forse più di quanto accadeva con le tradizionali gerarchie ereditarie (pp. 25-27). L’“estrazione” dell’eccellenza dal corpo sociale è insomma un processo non innocuo. Bisogna dunque saper smussare l’eccessiva enfasi sulla performance (ma questo, nota Gardner, già accade attraverso meccanismi codificati come quelli, ad esempio, che premiano l’anzianità al posto dei risultati) (p. 118) e al tempo stesso evitare che le difese della società contro l’ambizione degli individui producano eccessive rigidità; che insomma la volontà di eliminare gli inconvenienti del percorso incida su qualità ed eccellenza, abbassando eccessivamente gli standard e conseguentemente lo sviluppo delle ambizioni individuali (p. 79).

La chiave per riconciliare individualismo e egualitarismo è un’esatta calibratura dell’eguaglianza delle opportunità e, collegata ad essa, un funzionale sistema educativo. Si tratta di snodi decisivi, ma dalla delicata realizzazione pratica. Offrire a tutti le stesse opportunità passa dalla possibilità che tutti possano acquisire competenze e coltivare i propri talenti,

differenziandosi poi in base ai loro risultati. Ma laddove ci sono grandi differenze di *background* sociale e familiare, la scuola non basta a colmare le disparità di opportunità. Anzi, talvolta rischia di certificare semplicemente gli *status* di partenza: povertà, marginalità sociale e geografica, assenza di *mentorship* che indirizzi verso l'alta formazione incidono pesantemente sul successo scolastico. Chi non 'ha', più difficilmente degli altri riesce ad ottenere vantaggi dalla scuola. È inoltre inevitabile il fatto che alcuni talenti siano maggiormente ricercati che altri, e dunque anche consegnando a tutti una eguale *chance* per competere all'interno delle regole, alcuni individui saranno più avvantaggiati. Eppure, nella consapevolezza che non si possano eliminare del tutto i vantaggi acquisiti, si può ragionevolmente sperare di diminuirli, e di aumentare invece il numero di persone di talento che riescono a spezzare le catene di un destino determinato. È ciò che è accaduto nel recente passato, sostiene Gardner, ed è ciò che si può presumere accadrà ancor di più in futuro.

Il tentativo è dunque quello di coltivare l'eccellenza in un contesto di attenzione per le esigenze di tutti: "we must seek excellence in a context of concern for all" (p. 86) è uno dei motti del volume. La scommessa è di ampliare l'offerta educativa al maggior numero di persone senza rinunciare all'educazione d'élite (p. 84). Per farlo, bisogna maneggiare al meglio le differenze e i talenti individuali. Trattare tutti allo stesso modo non va infatti inteso, per Gardner, nel senso di offrire a tutti i medesimi tragitti, quanto valorizzare le differenze, individuando ciò che è meglio per ciascuno. Di conseguenza educare ciascuno fino ai limiti delle sue abilità non implica che ognuno debba accedere all'educazione universitaria superiore. Bisogna invece sapere riconoscere e valorizzare differenti talenti perché ciò apre a molteplici *chances* di successo. La *natural aristocracy* di cui parlava Jefferson, identificata con il cuore del modello statunitense, è un'aristocrazia dei talenti. L'educazione non è l'unico modo per farli emergere. In ogni caso, lo stesso sistema educativo statunitense sarebbe già costruito in maniera tale da evitare una precoce distinzione tra gli studenti e offrire a ognuno ulteriori, successive possibilità per mettersi in mostra, in diversi settori.

Sono aspetti che, per Gardner, consentono di neutralizzare la critica di Young. I costi sociali della meritocrazia denunciati dal sociologo

britannico sono sì concreti, ma sopportabili e, in molti casi, superabili. Reale è il senso più pungente del fallimento personale in una società in cui vi è libera competizione tra talenti. Altrettanto vero è che la pervasività dell'ambizione coniugata con la quota di insuccessi inevitabile nella gara sociale genera pressione, fragilità emotive e risentimento (pp. 11, 25, 28). La scuola, magnificata come il luogo dell'eguaglianza delle opportunità, è anche l'arena dove i più bravi emergono e gli altri scoprono i propri limiti. Gli stessi test, per Gardner utilissimi, hanno i loro lati oscuri evidenziati e non devono essere sopravvalutati: le persone non sono il loro rispettivo QI, i test non potranno mai essere indicatori deterministici del successo professionale e personale futuro.

La critica di Young è però, a suo dire, sterile e anzi pericolosa rispetto alle necessità delle politiche sociali rivolte a incentivare l'eccellenza: necessità da cui, come detto, dipendono per Gardner la grandezza e la sopravvivenza stessa delle nazioni. La difesa dai costi sociali della meritocrazia dovrebbe piuttosto fondarsi, dal suo punto di vista, sul riconoscere un'eguaglianza universale di dignità che viene prima ancora, ma che è diversa, dell'eguaglianza delle opportunità. Ciò eviterebbe di mettere a rischio il diritto delle persone di talento di veder riconosciuti i propri meriti. Le società avrebbero del resto già, secondo Gardner, fin troppi meccanismi per difendersi dagli eccessi del principio del merito. In ogni caso, per tornare al senso di eccezionalismo statunitense, le conseguenze distopiche della meritocrazia non sarebbero a suo dire immaginabili negli Stati Uniti. Per Gardner, negli Stati Uniti del secondo dopoguerra, la gara per il riconoscimento del merito è costruita in modo da essere sempre aperta e offre la possibilità di eccellere in tutti gli ambiti. Un elemento interessante è che si tratterebbe, sul piano del sistema educativo, di un riflesso indotto dal meccanismo delle *comprehensive high school* (p. 123). Infatti, rispetto al modello europeo in cui si scelgono tragitti fissi nella preadolescenza, in quello statunitense i ragazzi sono raccolti in una stessa scuola, costruendosi, all'interno della scuola comune, dei percorsi *ad hoc* a seconda delle loro inclinazioni e capacità. Così ognuno può trovare l'ambito in cui si esprime al meglio, senza che questo vada a scapito della coesione sociale, producendo gruppi rigidamente segregati.

Vale per le *comprehensive high school*, varrebbe per la società statunitense nel suo insieme.

L'élite arroccata di competenti uniti da un elevato QI non potrebbe dunque mai avere la completa egemonia come quella descritta in *The Rise of Meritocracy*, in cui sono esasperati, in chiave tecnocratica, i tratti elitisti delle aristocrazie britanniche che hanno frequentato Eton e Oxford. Negli Stati Uniti, vi sono *leadership* diffuse in diversi ambiti, con grande mescolanza e continui mutamenti, tali peraltro da non ritrovarsi in un *ethos* comune. Si tratta, per Gardner, di un vaccino, ma anche di un difetto. Le possibili élite statunitensi, incapaci di percepirsi come classe, non riconoscono il peso della loro *leadership* e la responsabilità verso la collettività a essa connessa.

Se le considerazioni sulla tenuta della società d'oltreoceano sembrano piuttosto distanti dal sentire degli ultimi decenni (si pensi solo ai testi di Sandel e Markovits), vi è qui un punto cruciale della sua argomentazione, che viene solitamente preso troppo poco in considerazione: il nesso strettissimo tra eccellenza e responsabilità verso la collettività. Il talento, o i talenti, non bastano; bisogna che siano posti al servizio della società (p. 128). Va sottolineato a maggior ragione per una spia lessicale significativa. Gardner si focalizza su eccellenza e talento, come abbiamo visto, e ciò è evidente anche nella scelta dei termini. Ricorrono pochissimo infatti le parole *'desert'* e *'merit'*, credo per una specifica consapevolezza teorica a riguardo del nesso implicita tra merito e giustizia, e merito e obbligo. Gardner è, come visto, un grande sostenitore del talento, ma ritiene a ragione che il talento non crei un obbligo per la società di ricompensarlo (p. 51). Per la società, è utile riconoscerlo e incentivarlo, ma chi ha talento non ha per questo nessun diritto o nessuna titolarità al premio o al successo, e questo non deve essere considerato ingiusto. È così sciolta qualsiasi eventuale tensione tra una teoria del merito ed eventuali rivendicazioni di giustizia distributiva. L'unico caso in cui *'merit'* ricorre autonomamente è laddove si riferisce alla responsabilità che le *leadership* debbono assumersi, creando quindi un nesso forte tra i due elementi: in sostanza, il talento quando si fa merito necessita di responsabilità verso la collettività.

Rimane un ulteriore elemento da segnalare: l'importanza che il libero dispiegamento del talento e la ricerca dell'eccellenza assumono come veri e propri elementi ideologici in un contesto che è quello della Guerra Fredda, come chiavi del successo americano. Sebbene macroscopico (stante anche il ruolo politico dell'autore), questo argomento rimane tra le righe perché contestualmente viene rimarcato come il discorso sull'eccellenza debba svolgersi su di un piano post-ideologico. Molte delle tensioni critiche tra educazione elitaria ed educazione di massa, tra individualismo ed egualitarismo sono sciolte invitando appunto all'uscita dai vecchi schemi dell'ideologia: un appello che è ritornato più volte nei decenni tra i sostenitori della meritocrazia.

Non si tratta di un caso: il dibattito sulla morte dell'ideologia si sviluppava in quegli anni, con il volume *The End of Ideology* del sociologo Daniel Bell (Bell 1960). Ma lo stesso Bell avrà un ruolo decisivo nel dismettere quanto elaborato in termini critici contro gli eccessi insiti nelle teorie del merito, con il suo *Coming of Post-Industrial society: A venture on social forecasting*, uscito nel 1972, ma anticipato da diversi articoli negli anni precedenti (Bell 1972). Quanto e forse più di Gardner, Bell contribuisce a far cambiare il vento sul discorso sul merito, come già altri hanno mostrato (Cingari 2020). Con una differenza di grande impatto: se Gardner, elogiando l'eccellenza, si era tenuto alla larga dalla stessa parola 'meritocrazia', Bell ne fa esplicitamente un uso positivo. Al di là di alcuni esempi italiani della ricezione di Young, quasi in presa diretta, così come del contributo di Jemolo già citato (Caboara 1963; Jemolo 1970), che sono però poco più che testi d'occasione, è il primo esempio strutturato di capovolgimento del termine.

Siamo qui nel pieno del nuovo tragitto della parola meritocrazia che giunge fino ai nostri anni, come caratteristica apparentemente coesistente di una società che si definisce post-industriale, che si caratterizza per lo sviluppo di servizi piuttosto che di industrie, per il rafforzamento di legami tra scienza, tecnica e organizzazione del lavoro, e dunque per la necessità di talenti intellettuali e di un più elevato livello di istruzione generale. In essa, al tempo stesso, si fa ben più labile quel nesso con la responsabilità che anche una figura come Gardner aveva individuato come decisiva.

Riferimenti bibliografici

Bell, D.

1960, *The End of Ideology: On the Exhaustion of Political Ideas in the Fifties*, The Free Press, New York.

1972, *Coming of Post-Industrial society: A venture on social forecasting*, Basic Books, New York.

Caboara, L.

1963, *L'ideale della meritocrazia*, Paideia, Brescia.

Cingari, S.

2020, *La meritocrazia*, Ediesse, Roma.

Jemolo, A.C.

1970, *La meritocrazia*, Nuova Antologia, agosto, pp. 447-456.

Markovits, D.

2019, *The Meritocracy Trap. How America's Foundational Myth Feeds Inequality, Dismantles the Middle Class, and Devours the Elite*, Penguin Press, New York.

Piketty, T.

2013, *Le Capital au XXIe siècle*, Seuil, Paris.

Sandel, M.

2020, *The Tyranny of Merit*, Farrar Straus & Giroux, New York.

Turner, R.H.

1960, *Sponsored and Contest Mobility and the School System*, American Sociological Review, v. 25, n. 6.

Young, M.

1958, *The Rise of Meritocracy*, Thames et Hudson, London.