

Singolare incontro e intervista atipica con Meritocrazia

a cura di Andrea Canevaro

parole
che
parlano

Non è stato facile incontrare Meritocrazia per realizzare una semplice intervista. I filtri... Segretarie gentili e gelide che domandavano le ragioni della richiesta, e sembrava che non fossero per niente contente della risposta che veniva data. Avrebbero voluto sapere da quali motivazioni fosse derivata questa richiesta di intervista. E sapere che presupposti aveva. E dove sarebbe andata. Eccetera... Una vera e propria intervista a chi chiedeva di fare un'intervista.

Come conclusione, la proposta di lasciare loro le domande e passare, un paio di giorni dopo, a ritirare le risposte. Proposta inaccettabile perché avrebbe sottratto all'intervista la dinamica interattiva e dialogica, che fa nascere una nuova domanda, non preparata né prevista, grazie alla risposta ricevuta per una domanda preparata... Spiegare queste buone ragioni alle segretarie ebbe come conseguenza il rinforzo della loro componente gelida.

Le motivazioni dell'intervista a Meritocrazia erano, tutto sommato, semplici, e forse anche un po' grossolane. Si è parlato molto, in questi ultimi anni, di Meritocrazia, in tante occasioni e con varie prospettive. Meritocrazia è stata invocata come la salvezza di un sistema scolastico degradato. «Ci vuole Meritocrazia!», proferisce severamente la voce ministeriale. E tutti tacciono, come se avesse detto qualcosa di chiaro e preciso. Ma è poi così?

A volte sembra che con Meritocrazia si desideri regolare dei conti, in particolare con l'idea di una scuola aperta e accogliente per tutte e tutti. È stato anche per questo motivo che ho ritenuto utile interpellare direttamente, con l'intervista, Meritocrazia.

Tanto preambolo per essere finalmente messo al cospetto di Meritocrazia. Ma le segretarie non sembravano accogliere il preambolo come risolutivo. Erano molto indaffarate e non nascondevano affatto il fastidio che la mia presenza produceva. Erano persone molto eleganti, con figure slanciate che facevano immaginare come occupassero il loro tempo libero.

Mentre, con un certo impaccio, aspettavo non sapendo bene cosa, entrò un giovane signore elegante, con abiti che avrebbero potuto sembrare casuali ma che, invece, erano stati scelti con molta cura. Aveva modi sicuri. Non era chiaro se le segretarie lo conoscessero già. Ovviamente nei suoi confronti la componente gelida dei loro comportamenti venne prontamente sostituita da atteggiamenti di familiarità e complicità. Il che mi fece sentire ancora più a disagio. Ma ne approfittai per uscire dall'ufficio delle segretarie, probabilmente con sollievo da parte loro, convinte che i loro modi da gran mondo avessero prevalso sulla mia ingenuità.

Mi trovavo nel corridoio. A destra si andava verso l'uscita, da cui ero entrato. A

sinistra dove si sarebbe andati? Mi diressi a sinistra pronto a dire, eventualmente, che stavo cercando la toilette... Ma arrivai al termine del corridoio e mi trovai di fronte a un signore con un'elegante divisa, seduto dietro un tavolo con davanti carte e giornali, un bicchiere che aveva contenuto una bibita — già bevuta — e un'aria decisamente annoiata e importante. Non si alzò e domandò se fossi già passato dalle segretarie. Lo rassicurai e andai avanti d'istinto. Alla destra del tavolo del signore annoiato e importante c'era una porta. Potevo tornare indietro o andare avanti. Decisi di andare avanti. Il signore annoiato e importante non si mosse dalla sua postazione.

Dietro la porta il corridoio continuava. Andai avanti non sapendo bene il perché di questa mia scelta. Il corridoio faceva un gomito e mi trovai di fronte alla replica del signore annoiato e importante, seduto dietro un tavolo anch'esso replica del precedente. La differenza era che questo signore si alzò e mi chiese se fossi venuto per l'impianto. Basciccai qualcosa che avrebbe potuto essere interpretato tanto come «non ho capito la domanda», quanto come «sono qui proprio per questo». Il replicante intendeva che mi trovavo lì per l'impianto. Sospirò un «finalmente!», che faceva capire da quanto tempo attendesse qualcuno per quel misterioso impianto. Mi aprì una porta che era stata chiusa a chiave. Mi fece entrare. Dovevo essere molto abile a non far capire che ero letteralmente sbalordito dalla sorpresa.

Entra in un ambiente totalmente diverso da quello che avevo attraversato e che era stato arredato con moquette, poltroncine di similpelle, tavoli moganati e lucidi, ogni tanto un computer, telefoni post-moderni, matite e penne lussuose... Entra, invece, in una specie di cucina/sala/soggiorno che mi ricordava l'ambiente principale, oltre la stalla, di una casa contadina di qualche

decennio fa. Vidi allora una figura perfettamente intonata all'ambiente. Un'azdora come ce n'erano in Romagna. L'azdora, o anche *rezdora*, era la *reggitrice* della famiglia contadina allargata. Organizzava. Rendeva tutti e ciascuno in grado di essere utile, fornendo ciò di cui c'era necessità, dai vestiti al cibo. Inventava il modo per far sì che i bambini, giocando, pulissero i fagiolini, mondassero il riso o svolgessero altri piccoli e indispensabili lavori.

Mi trovai di fronte a questa persona. Temendo che qualcuno dal corridoio entrasse per buttarmi fuori, provai a entrare immediatamente in azione domandando: «Meritocrazia?». «Sono io...», mi rispose con mia sorpresa. Era proprio lei. E cosa stava facendo? Metteva in ordine oggetti che avrei considerato inutili. A quanto pare, Meritocrazia mi leggeva nel pensiero, perché mi spiegò proprio quello che stava facendo, dicendo che anche le cose che adesso sembrano inutili possono rivelare, o anche far venire in mente, qualcosa di interessante.

Mi sembrò di capire che questa spiegazione non si limitava alle povere cose che Meritocrazia stava riordinando, ma voleva dire ben di più. Così le chiesi se quello che diceva per quegli oggetti valeva anche per le persone. «Bravo!», rispose. «Proprio così. E a maggior ragione». «Perché a maggior ragione?» le chiesi. Prendendo un cartoncino in mano, rispose: «Vede questo cartoncino? Potrà diventare il coperchio di una scatola, o il rinforzo di una copertina di un libro, o chissà ancora cosa, ma rimarrà pur sempre un cartoncino. Una persona può trasformarsi. La incontriamo che sembra solo un pezzo sbagliato, di scarto. E possiamo ritrovarcela davanti artista, o artigiano di qualità, o chissà cos'altro...».

Mi sembrò una bella offerta di conversazione da sviluppare in un'intervista. Per questo dissi più o meno così: «Ma lei è Meritocrazia,

conosciuta nel mondo per l'attenzione ai meriti individuali! Da quello che mi ha appena detto mi sembra di capire che non ci sono meriti ma misteriose circostanze che possono trasformare uno scarto in un artista, in un artigiano, in chissà cosa ancora...».

Mi guardò con uno sguardo divertito e paziente. E disse: «Caro signore! Lei dice che sono conosciuta nel mondo. Mi dica lei come sono conosciuta nel mondo...». Capita dunque che chi dovrebbe fare domande debba dare risposte. Ma capivo che era un modo per arrivare a fare altre, sostanziali, domande.

Risposi: «Lei è conosciuta attraverso le parole che circondano la sua fama: rigidità selettiva, promozione dei meritevoli e bocciatura dei non meritevoli, individuazione delle *eccellenze*, che vengono così premiate, efficientismo ed efficacia degli investimenti formativi... Con queste parole si parla di lei nel mondo e la si invoca per rimediare a quelli che sono considerati i guasti del permissivismo deleterio». Avevo detto queste parole tutte d'un fiato, anche perché le avevo in testa da molto tempo, ascoltate tante volte come rimprovero e rimedio.

Meritocrazia sorrise tristemente e mi invitò a sedermi attorno al tavolo. Mi misi seduto e lei mi offrì una gran tazza di caffè e latte. Forse prendeva tempo preparando quello che voleva proprio dirmi. Notai, mentre mi preparava il caffè e latte, che si muoveva nella stanza con la sicurezza di chi è abituato a preparare da mangiare. Vedevo nei suoi gesti una profonda ascendenza di donne, madri, nonne, forse cameriere e governanti... che avevano messo a sua disposizione un bagaglio di sapienza che si rivelava in quei piccoli gesti. Aprendo il grande frigorifero in cui era conservato il latte, Meritocrazia ne approfittò per sistemare meglio un pacchetto che, accanto a piatti e altri contenitori, si trovava nel frigo.

Sospirò e disse: «Mi sento un po' prigioniera di quelle parole che fanno credere che io sia ben diversa da quella che in realtà sono». Fece una pausa e sul suo volto si palesò una preoccupazione: «Ma lei com'è arrivato qui?». Intuii che temeva che la mia presenza fosse in qualche modo collegata alla prigionia a cui aveva alluso. Cercai di rassicurarla dicendo che proprio le parole di cui lei, Meritocrazia, si sentiva prigioniera mi avevano spinto a cercarla. Non mi fidavo di quelle parole che, sinceramente, mi piacevano poco.

Dicendo questo, ritenevo di rassicurarla. E in un primo tempo mi sembrò che così fosse. Ma Meritocrazia non si fidava ancora. Mi domandò come avevo fatto ad arrivare a lei. Decisi che il modo migliore per vincere le sue diffidenze fosse raccontare nei dettagli quello che mi era capitato, con le barriere cortesi e gelide delle segretarie, i signori annoiati e importanti lungo il corridoio, il fortunato equivoco circa il misterioso impianto per cui io sarei arrivato fino a lì...

Vedevo che mi guardava con simpatia. Osai dire: «Non sono solo le parole, allora, a tenerla prigioniera...». «Sicuro!», esclamò con convinzione, nello stesso tempo triste e felice. «È un'organizzazione che vuole che io sia diversa da quella che sono». «Un'organizzazione?». «Un insieme di elementi che si sono trovati insieme come in un'organizzazione».

Decise di fidarsi e proseguì: «Questa che chiamo organizzazione è dominata da un fattore non immediatamente percepibile ma onnipresente, che è il marketing. Non si stupisca. Le spiego. Il marketing è lo studio dell'andamento del mercato, studio realizzato per incrementare le vendite. Giusto? È al servizio del mercato e quasi sempre questo significa guardare a quello che può essere messo in vendita *immediatamente*, oggi, in giornata... Questo significa produrre solo ciò che è *già* nelle richieste dei consumatori.

La promozione viene ridotta a una ricerca di collegamenti più rapidi ed efficienti fra ciò che è già richiesto e ciò che viene prodotto. Lei può capire facilmente che ci potrebbe essere una diversa promozione se non ci fosse un'esclusiva attenzione all'immediato. Che diventa, com'è inevitabile, *stereotipato*».

Disse queste cose appoggiando particolarmente la voce su alcune parole, che sono rimaste fissate nella mia memoria. E continuò: «Se applichiamo questa logica, forse non assumendola per scelta ma come un prodotto indotto, alla formazione e alle intelligenze, lei capisce che cosa succede. Se lo facciamo, facendo credere che io, Meritocrazia, sia d'accordo, provochiamo dei risultati che sono portata a definire come minimo fastidiosi, ma più probabilmente disastrosi. Perché ci accorgiamo solo delle intelligenze già percepibili come tali, conformi a un certo stereotipo, e lasciamo perdere tutto ciò che non è conforme ad esso. In questo modo, ciascun formatore, e chi ha responsabilità di governo delle strutture formative, in nome mio, Meritocrazia, produce montagne di *rifiutati*, ovvero di *rifiuti*. Ciascuno, magari con l'idea di essere serio e rigoroso, butta fuori dal territorio di sua competenza molti *rifiutati/rifiuti*. E questo mondo non riesce assolutamente più a smaltirli. Ne rimarrà soffocato, dopo esserne stato assediato. Ma la cosa non sembra preoccupare. Anzi. Chi agisce in questo modo si vanta in mio nome... Sono vittima di questa che ho chiamato organizzazione e che mi tiene prigioniera».

Non perdevo una sillaba, sorseggiando il caffè e latte. Meritocrazia fece una pausa. Ne approfittai per dire qualcosa che le facesse comprendere che capivo ed ero d'accordo: «Così otteniamo una riduzione delle intelligenze e una superproduzione di rifiutati/rifiuti». «Bravo! Ha riepilogato benissimo!». Incoraggiato dal complimento, osai chiedere

qualcosa di più su quello che si perde utilizzando il suo nome — Meritocrazia — in questo modo.

«Si perde» disse «una fetta importante dei contributi che tanti studiosi hanno prodotto. Perdiamo le conoscenze per la mano sinistra, parafrasando Bruner. Mi spiego. Prendendo in considerazione unicamente un tipo di intelligenza, si producono alcuni danni:

- Quel tipo di intelligenza rischia di diventare stereotipo e, quindi, di perdere vitalità e tendere al conformismo ripetitivo, che per le intelligenze è un paradosso quasi drammatico.
- Riferirsi a un solo tipo di intelligenza induce a una selezione non rigorosa — il rigore è un'altra cosa — ma feroce e stupida. Nessuna società ha bisogno di molte persone intelligenti, se hanno tutte un solo tipo di intelligenza.
- Il finto rigore di cui ho parlato provoca l'abbassamento del livello dei formatori, che devono solo applicare *griglie selettive* con passività e supponenza.

Questi danni fanno dimenticare le funzioni fondamentali della formazione, tra le quali occorre evidenziare soprattutto la valorizzazione delle differenze. Solo in questo modo si può fare il mio nome, cioè parlare di Meritocrazia».

Mi sembrava giusto fare una domanda, sia per mostrare il mio interesse, che c'era, sia per avere un quadro anche più completo. E fu così che chiesi come si era potuta creare una situazione di quel tipo. Meritocrazia sospirò e disse: «In parte ho già fatto riferimento alla causa collegata al contesto storico e culturale. Ho parlato di marketing e questo termine richiama un contesto diverso da quello proprio dell'educazione e della formazione. Allude all'*aziendalismo*, che è cosa ben diversa dal mondo delle aziende.

Nel mondo delle aziende dovrebbero essere presenti il rischio di impresa e la capacità di vivere le sconfitte come un messaggio della realtà che esige rielaborazione e capacità di ripresa. *L'aziendalismo*, nella scuola come nell'università, cerca di scaricare ogni sconfitta sull'allievo. In questa maniera, non si leggono i messaggi che la realtà invia e ci si rinforza in un ruolo statico. La realtà è complessa. Ogni semplificazione, oggi, rischia di essere dettata da interessi devianti. Ma ci sono anche cause interne al mondo dell'educazione e della formazione.

Lei avrà sentito parlare del *pensiero divergente* e del *pensiero convergente*. Il pensiero divergente è capacità creativa, capacità di produrre tante possibili soluzioni per un certo problema. Il pensiero convergente, lo dice la parola, tende a convergere su una sola soluzione.

La scuola ha sovente preso questa posizione: considerare *giuste* le risposte convergenti e *sbagliate* le risposte divergenti. Ma non tutti hanno assunto questa posizione. Nella scuola, e nell'università, vi è stato chi ha preso posizione a favore del pensiero divergente, mettendosi contro il pensiero convergente. I due tipi di pensiero dovrebbero essere complementari e non antagonisti. Le conoscenze per la mano sinistra non rendono affatto superflua la mano destra. La creatività è un valore. Ma i segnali stradali devono rinunciare alla creatività e convergere su immagini stabilite e, speriamo, decifrabili perché consolidate nella conoscenza collettiva.

L'antagonismo fra i due pensieri li ha indeboliti e fatti diventare un'opzione in alternativa: o si è per il pensiero divergente oppure per quello convergente. In quest'ottica, chi ha molto amato il pensiero divergente ne ha fatto il danno. Ha esaltato una creatività che diventava un alibi per non raggiungere obiettivi convergenti.

Forse anche Gardner si è accorto di questo rischio. E dopo aver parlato di sette intelligenze, prescindendo quasi del tutto dalla loro percezione sociale, ha fatto più riferimento alle diverse chiavi per le intelligenze. Sembra una sfumatura, ma è una differenza sostanziale: sposta l'attenzione dai risultati ai percorsi, lasciando intuire che i risultati devono in qualche modo fare riferimento alla realtà, che è in movimento. E chi è formatore, nelle scuole o nelle università, deve avere quella dimensione che Don Lorenzo Milani definiva *profetica*, capace di riferirsi all'alba e non al tramonto.

È un po' come leggere le tracce a rovescio. Le tracce indicano che è passato qualcuno. Ma, seguendo la direzione di uno sguardo, possiamo capire dove sta andando qualcuno. Le chiamo *tracce al contrario*. Chi è impegnato nel mondo della formazione, della scuola, dell'università, in altre istituzioni, deve imparare a leggere questo tipo di tracce. Ma deve soprattutto liberarsi dalla prigionia dell'efficienza istantanea. Non è possibile coinvolgermi e fare il mio nome restando prigionieri del presente».

Le chiesi come si poteva uscire da un pasticcio come quello. Mi rispose: «Con l'intelligenza della cortesia. È l'intelligenza della cortesia che ci permette di lavorare insieme con idee diverse. È l'intelligenza della cortesia che...». Non ho avuto la possibilità di scoprire il resto. La porta si aprì con fragore, spinta dalle segretarie e dai signori annoiati e importanti. Non ero io quello che doveva arrivare da Meritocrazia per il misterioso impianto, presumibilmente da aggiustare.

Fui non dico buttato fuori, ma quasi. Con la coda dell'occhio vidi che Meritocrazia, un po' rassegnata, si rimetteva a ordinare cose che avrei definito inutili ma che, alla fine, non avrei più chiamato così. Le gelide cortesi, ovvero le segretarie, si accertarono

che non avessi con me alcun registratore, cellulare con optional di microfono registratore e attrezzatura per fotografare, e neppure un antiquato blocco per prendere appunti.

Ma non avevo niente con me, se non la mia memoria. Che l'organizzazione poteva e può accusare di falso, di incomprensione o di altro, mantenendo Meritocrazia prigioniera di parole svianti e di un'organizzazione complessa.

Bibliografia

- Axia G. (2005), *Elogio della cortesia. L'attenzione per gli altri come forma di intelligenza*, Bologna, il Mulino.
- Bruner J.S. (1968), *Il conoscere. Saggi per la mano sinistra*, Roma, Armando.
- Cornoldi C. (2007), *L'intelligenza*, Bologna, il Mulino.
- De Toni A.F. e Comello L. (2007), *Viaggio nella complessità*, Venezia, Marsilio.
- Gardner H. (2006), *Cinque chiavi per il futuro*, Milano, Feltrinelli.