

ME LO MERITO IO?

Incendia Passim & Friends

Il mito del merito è diventato uno dei pilastri portanti della cultura *mainstream*.

Come un tempo era la solidità di un lavoro sicuro, la rassicurante fissità di una vita temporizzata in ogni suo elemento, che ti svegliava col profumo di caffè e ti metteva a letto dopo *Carosello*, oggi è il merito il faro che punta verso il nuovo stadio dell'evoluzione dell'uomo.

Il merito, per sua natura, è destinato a sgretolare quelle radici che affondavano nel richiamo alla solidità, alla stabilità, all'aurea *medietas*. Evviva? Mica troppo...

Da quando siamo diventati delle imprese, agiamo, pensiamo, viviamo con l'obiettivo di renderci sempre migliori, più completi, competitivi, dinamici, "sul pezzo".

Se pensiamo di essere riconosciuti attraverso il merito, è inevitabile che i tempi accelerino, che, anche quando le risorse non scarseggiano, la predisposizione emotiva e psicologica sia quella di una perenne condizione di misura di sé nel raffronto con gli altri. Sembrerebbe imporsi questo come stato di necessità psicologica, che diventa pratica in forza del corollario – ipotetico, come vedremo – più forte del metodo: la retribuzione del merito.

Questi due aspetti, pressoché complementari, appaiono vivi a prescindere sia dall'esperienza positiva o negativa che della prassi del merito si è fatta, sia dal ruolo (di giudicante o giudicato, o, più spesso, di entrambi) che si è avuto nel processo relativo. Per questo il dibattito sulla meritocrazia si infiamma e le posizioni teoriche si contraddicono.

Ho deciso così, per esigenza personale, di procedere a un confronto franco, fuori dagli schemi dei teorici, che partisse dalle esperienze individuali di persone che vivevano situazioni e condizioni variamente combinate. Ho chiesto a quattro persone che rappresentavano per me dei *topoi* affidabili di misurarci (to'!) sul tema. Raccogliendo le loro risposte, cercando una verifica di realtà, intendevo capire anche se, dalle sfumature, era possibile cogliere un sostrato comune, che, se non riesce a fornire soluzioni univoche, consenta almeno di individuare i punti nevralgici scoperti e partendo da lì, porre a verifica gli assunti da cui muovere.

Prima di introdurre i contributi delle mie preziosissime compagne, è bene che io chiarisca la mia opinione personale su merito e meritocrazia, per sgombrare il campo da ogni possibile ambiguità per chi legge: a essi non riconosco alcun valore, perché li ritengo l'ennesimo meccanismo di finta gratifica, perfettamente inseriti in tutti quegli ingranaggi che si innescano nei luoghi di lavoro destinati a "distrarci", a sedarci e a renderci mansueti. Il mio lavoro: pensavo di meritarmelo e alla fine è lui che si è meritato me.

Se quello che sono è comunque indissolubilmente legato a, e reso manifesto dal, mio lavoro, non è detto però che io debba concorrere a definire me stesso in alcun modo attraverso il mio lavoro, tanto meno quanto valgo. E questo è un aspetto su cui ciascuno di noi ha libertà di controllo con un minimo di impegno, sia che i contenuti di quel lavoro li si ami, sia che siano monotonamente detestabili.

Insomma il processo di appartenenza al proprio lavoro può non essere biunivoco e interromperlo aiuta a opporre quelle barriere di resistenza alla consunzione nella frustrazione e alla perenne rincorsa al riconoscimento del proprio valore all'interno di quanto si produce, ostacolando finalmente chi, avendo in potere di liberamente individuarlo e giudicarlo, se ne serve solo per sfruttarlo di più.

Fin qui a proposito di me... Le quattro persone che ho "intervistato" hanno, invece, profili molto diversi, sia per formazione che per inclinazione, eppure nelle formali e sostanziali diversità di esperienza, sentire, interpretare dei quattro profili, appaiono evidenti quei tratti comuni che definiscono un perimetro preciso alla questione. Ovviamente questa breve introduzione non può che essere una sintesi ingenerosa di tutto quanto discusso e vissuto da ciascuna di loro, ma mantengo la convinzione che non sia inutile evidenziare subito gli snodi, i nessi, che, anche se filtrati attraverso la lente della mia percezione e idea, sembrano oggettivamente intrecciare argomenti e sentimenti ricorrenti.

Vorrei partire subito col sottolineare come, le "rivalità inespresse", il latente "stato di nervosismo" che rendono l'ambiente di lavoro opprimente, insieme a tutte le condizioni elencate negli interventi, cui andrebbe sottoposto il metodo per un auspicabile corretto funzionamento, mi paiono togliere ogni carattere di innocenza alla favola meritocratica.

Questo, nella mia lettura, avviene anche per chi, pur accogliendo il metodo meritocratico sul piano teorico, ritenendo che in esso si sostanzia una valutazione il più possibile oggettiva, o quanto meno "più passibile di codificazione" rispetto ad altre, riconosce poi che nella pratica esiste chi "trama e lecca il culo al capo". Se il "leccaculo" riesce a ricavare per sé un guadagno, escludendo il rilievo del proprio valore-merito "professionale", è di tutta evidenza che,

almeno in potenza, il metodo non mette al riparo da perturbazioni in grado di compromettere le promesse iniziali.

È giusto sottolineare che chi dichiara qui di accettare il metodo meritocratico, nel definirne le condizioni di applicazione, evidentemente parte dall'assunto che questo, a oggi, non abbia ancora mai avuto piena (o parziale?) attuazione. Questo lascia intendere che, una volta che il metodo trovi applicazione, il "leccaculo" sia destinato a restare fuori gioco e la concorrenza destinata a essere spazzata via, facendo solo fede titoli e esami. Tuttavia, per numerosi motivi io ritengo che si tratti di una chimera. Credo sia aleatorio pensare di poter oggettivare la soggettività di giudice e giudicato, e ritengo ci sia un non trascurabile conflitto di interessi tra le parti coinvolte riguardo alla definizione della "qualità di un lavoro" e dei parametri in base ai quali giudicarla, senza voler tornare a sottolineare come sia diventato oggi impossibile distinguere tra tratti personali e tratti professionali di un lavoro/prodotto, aspetto che rende complesso, se non impossibile, esser valutati solo per la nostra professionalità (cos'è poi questa oggi?) e non per la nostra persona.

Per tutti questi motivi, a mio avviso, quello del merito si dimostra un meccanismo che tende a reggersi naturalmente su prassi concorrenziali, che oltretutto finiscono per dimostrarsi neutre rispetto ai contenuti. Potremmo dire che il merito se non altro ammette (per me presuppone), la libera concorrenza, sia che questa si manifesti come presunto "impulso all'automiglioramento", sia che questa si manifesti come concorrenza sleale che asseondi logiche servili/clientelari.

Un secondo elemento ricorrente mi pare risiedere nel comune riconoscimento di un "piano di disequilibrio" che pone il generatore di obiettivi e giudizi nella condizione di governatore totalitario nella definizione delle scale di valutazione. Questo è il sostrato su

cui poggia la domanda cruciale “Dove risiede la qualità di un lavoro?”, ma anche il fatto che venga riconosciuta sempre come arbitraria la definizione dei “parametri per giudicare il merito”: “cosa vuol dire essere flessibili? Cosa vuol dire esserlo zero oppure sei?”. La decisione stessa di elargire la “ricompensa con cui ripagare l’impegno” non sembra essere vincolata da nesso di causalità con il valore espresso con il proprio lavoro. Così quindi accade che si finisca per agire compulsivamente come “il cane che rincorre l’osso”, o che si ammetta di non poter generalizzare il sostegno di principio al modello meritocratico, dal momento che esso funziona “solo perché il mio capo è una persona intelligente”.

Permane, secondo chi scrive, una condizione di sostanziale isolamento alla quale, coscientemente o meno, si cercano rimedi, pratici e concreti, come ad esempio “un quadro giuridico di forte garanzia e tutela” o, per così dire, ispirati a criteri di equità eppure evanescenti, come “obiettivi realistici e definiti”, da applicare a un gruppo e non ai singoli.

Alcune domande restano, tuttavia sul campo, inevase e sono quelle a cui occorre dare risposta, con argomentazioni convincenti, perché ripropongono questioni evidentemente “sentite”.

- Quale alternativa al merito?
- Il fancazzista è un mio nemico o un mio alleato? E per esteso, la negazione del valore del merito implica davvero un concetto distorto di uguaglianza?
- L’amore per il contenuto del proprio lavoro è l’ultima ancora di salvezza, il terreno in cui solo noi possiamo stabilire libere regole di appagamento, o diventa un’arma puntata contro sé stessi, costringendoci ad accettare come normali “tensioni alte e ritorno nullo o quasi”?
- L’impegno, la tensione verso un supposto automiglioramento, è in definitiva una pulsione sempre da contrastare?

Ovviamente queste sono le risposte che vorrei saper dare a ciascuna delle persone intervistate, perché solo risolvendo tali questioni, potremo rincontraci in uno spazio comune in cui finalmente agire.

A M. dico che tutto sommato ci meritiamo molto di più, quindi io fischio!



Le risposte che seguono rappresentano, dunque, il risultato delle riflessioni delle persone che ho coinvolto sottoponendo loro un paio di domande:

Vorrei chiedervi di raccontarmi, dopo averci riflettuto e ripercorso emotivamente e razionalmente la vostra esperienza personale, quale sia la vostra opinione sul tema “merito e meritocrazia sul lavoro”: se ritenete che quello meritocratico sia un modello “giusto”, a cui aspirare, in grado di compensare i deficit degli altri sistemi non basati su criteri di efficienza o se pensate che sia intrinsecamente pericoloso, sia perché possa dimostrarsi fintamente incentivante, sia perché potrebbe facilitare l’innescare di meccanismi concorrenziali destinati a ulteriormente scoraggiare flussi di coesione tra lavoratori.

C’è un allegato a questa domanda: come può accadere che si continui ad “amare” il proprio lavoro anche se è terribilmente frustrante, opprimente, mal retribuito, a volte anche causa di orribili umiliazioni e soprusi. Cosa significa amare il proprio lavoro quando lavorare ci rende infelici?

Buona lettura.

(Nota: le definizioni introduttive sono state autoironicamente offerte delle intervistate.)

P. — Garantita un tempo fedele e devota alla missione aziendale: diligente e operosa durante il giorno; nel cuore della notte, mentalmente ed edonisticamente impiegata nell’euristica dell’eccellenza lavorativa. Attualmente stakanovista pentita alla felice ricerca del tempo perduto.

La meritocrazia sul lavoro genera spesso, e forse inevitabilmente, fastidiose dinamiche concorrenziali di rivalità talvolta inespresse, ma di frequente restituite da quel *maremagnum* di comunicazione “non verbale” che anima il quotidiano degli uffici, delle fabbriche, degli studi in cui ci consumiamo lentamente ogni giorno.

Pertanto così, di istinto e a una prima riflessione, potrei quasi sostenere che un sistema valutativo e retributivo basato sul merito non possa in nessun modo condurci a qualcosa di buono per svariate ragioni:

- dà adito a relazioni concorrenziali che ci inducono a stare costantemente con “le antenne alzate”, causando un perenne, latente stato di nervosismo che, col passare del tempo, ci logora;
- elimina, sia pure parzialmente, gli elementari principi di solidarietà e reciproca assistenza che dovrebbero animare gli esseri umani delle società “evolute”;
- si rivela di sovente iniquo e fallace perché, pur millantando gratificazioni basate sulle reali prestazioni e capacità di ciascun individuo, è di norma animato da logiche clientelari del tutto avulse da principi di proporzionalità e uguaglianza tra gli uomini;
- asseconda i bisogni e i desideri di una classe dirigente che ha trovato il modo di spremere le proprie risorse umane conducendole, quasi sempre, a ritmi supplementari di lavoro e di produzione in virtù di logiche premianti che gratificheranno chi più si protende verso gli obiettivi assegnati;

- genera paura e sfiducia nei nostri simili;
- talvolta mortificante per la dignità umana perché, a lungo andare, sottintende la stessa logica del cane che rincorre l'osso.

Io stessa, in prima persona, ho assecondato queste logiche e ne sono stata perfino contenta: spesso e volentieri ho prolungato il mio orario lavorativo, ho risolto questioni che non erano di mia competenza, ho rimediato a errori altrui e ho fatto tutto il possibile per far sì che i miei capi fossero contenti.

Ma non l'ho fatto unicamente per ricevere i famosi "premi di produzione". A voler analizzare più a fondo tutta la faccenda, esistevano probabilmente altre irrinunciabili motivazioni, che mi hanno abbandonata, di punto in bianco:

- avevo bisogno, non so perché, e forse più di chiunque altro, di sentire approvazione, affetto e stima da parte dei "comandanti";
- una probabile mancanza di autostima mi portava a investire gran parte delle energie nel lavoro e, ogni qualvolta raggiungevo un traguardo, provavo un piacere quasi fisico;
- facevo fatica a non considerare il posto di lavoro come casa mia;
- il mio ambiente lavorativo era assimilabile a una seconda famiglia ed è stato, per me e per molti altri, il fulcro di un processo di crescita umana e personale.

Queste le mie principali posizioni sul sistema meritocratico.

Il punto è: quale alternativa?

Alcuni affermano, inoltre, che l'impulso all'automiglioramento e alla differenziazione dagli altri esseri umani sia fisiologico e insito in ciascuno di noi. Se per caso fosse vero?

Le riflessioni potrebbero essere infinite.

Sul fatto di dichiarare un amore smisurato per il proprio lavoro, anche quando si tratta di un lavoro terribilmente frustrante, opprimente e mal retribuito, credo di poter evincere, con struggente amarezza, che la crisi abbia prodotto questo e altro.

Ormai non si tratta più soltanto di un totale squilibrio nei rapporti di forza tra “padroni” e forze produttive, che porta l’ago della bilancia a totale vantaggio dei primi, accentuando la subalterità dei lavoratori. E non si tratta nemmeno di abbarbicarsi a un ramo, in pieno autunno, come foglie in attesa. Temo che il clima pauroso e inquietante dei dissesti economici ci abbia piano piano rubato l’anima. E quindi, giorno dopo giorno, ci convinciamo realmente del fatto che “la merda non è poi così brutta come la si dipinge!”.

Chiunque sia stato, ce l’ha fatta: siamo tutti “livellati” verso il basso.

M. — Precaria “navigata”. Ho sperimentato tutte le tipologie di contratto precario passate presenti e, suppongo, future. Attualmente costretta alla partita Iva grazie – mai come in questo caso si fa per dire! – alla riforma Fornero. Ho sempre lavorato nell’ambito dei beni culturali.

La questione è assai interessante e, a quanto pare, assai “di moda” – se mi passi questo brutto modo di dire. La mia opinione è puramente “istintiva”, nel senso che non ha fondamenti teorici ma si basa solo su riflessioni e esperienze personali.

Considerato il sistema di produzione in cui siamo inseriti, sono favorevole all’utilizzo della categoria meritocratica (che intendo come qualificazione professionale) sul lavoro. Una valutazione dell’operato della “forza lavoro” avviene sempre e comunque, preferisco che si cerchi di costruirla su una base oggettiva e la valutazione del “merito” mi pare, tutto sommato, più passibile di codificazione rispetto ad altre. Non solo, costruisce la valutazione su basi meno discriminatorie e lascia un margine di decisione e movimento alla lavoratrice/lavoratore non essendo un dato imma-

nente al suo essere, come sono il genere, l'appartenenza etnica, il gruppo sociale e familiare di provenienza eccetera.

Nonostante mi renda conto del rischio che implica, non lo vedo come un problema dal punto di vista dei meccanismi concorrenziali che tanto si innescano comunque, ma su altre basi, ancora più viscide e pericolose (con un'espressione di forte pregnanza scientifica direi "tramare e leccare il culo al capo").

La negazione del valore del merito, la faccenda del "sei politico" – per brutalizzare – si basa, a mio avviso, su un concetto distorto di uguaglianza e finisce per riprodurre immutabilmente lo *status quo*, anziché stimolare alla riflessione e alla presa di coscienza critica.

Naturalmente, la valutazione meritocratica andrebbe inserita in un quadro giuridico di forte garanzia e tutela di lavoratori/trici (rispetto agli orari di lavoro, tanto per capirci, ma ovviamente non solo), ma questo vale a prescindere.

Il vero problema mi pare piuttosto quello della scala di valutazione: chi decide, e secondo quali parametri, dove risiede la qualità di un lavoro?

Quanto alla seconda domanda, rispondo ancora a spanne. Una persona può amare il proprio lavoro perché il suo "contenuto" è appagante ma essere frustrata perché lo svolge in un ambiente frustrante, in cui le tensioni sono alte e il ritorno, a livello retributivo, di riconoscimento e quant'altro, nullo o quasi.

Se invece decidi di fare la rivoluzione, fischia! ☺

P. Precaria "esistenziale". Attualmente precariamente occupata in attività di coesione sociale del nulla. Francamente scoglionata.

Personalmente ritengo il merito e la *meritocrazia* due modalità di relazione che non hanno nulla di suadente o innocente. Sono

alla base di relazioni che partono già su piani in disequilibrio, dove c'è un sottoposto che deve dimostrare "qualcosa" a un generatore di obiettivi, che in modo arbitrario decide quali siano i parametri per giudicare l'eventuale merito e se ripagare o meno l'impegno. In ambito lavorativo ogni comportamento, azione è improntata spesso in modo non esplicito a creare proprio questo tipo di legame ricattatorio. Lo definisco ricattatorio perché non c'è mai sufficiente chiarezze rispetto ai confini del "merito". Spesso tutto ciò permea l'intera relazione lavoratore-datore di lavoro creando nel dipendente, nel sottoposto una situazione senza fine dove l'impegno non è mai sufficientemente adeguato, e non lo è mai, perché non riguarda solo il raggiungimento dell'obiettivo (anch'esso lasciato spesso troppo vago, deliberatamente). Il *divide et impera* trova un terreno perfetto in questa prospettiva.

Ma detto questo, cosa ne facciamo del fancazzista, del negligente, dell'imboscato? È corretto che siano considerati e retribuiti al pari degli altri?

Quando coordinavo delle persone, buona parte del mio lavoro era capire e conoscere che tipo di risorse e potenzialità avessero. Ho sempre cercato di creare il gruppo evitando di puntare sull'eventuale merito del singolo, ma sul merito del gruppo... Tentavo di bloccare il *divide et impera*.

Il concetto era che per arrivare a quel dato risultato ognuno avrebbe collaborato con le proprie specifiche risorse. Il fancazzista era facilmente individuabile.

Avrebbe funzionato molto meglio se al raggiungimento di un risultato chi aveva dato quel che poteva dare fosse stato ripagato con soldi in busta paga. Questo non avveniva mai o raramente, ma a quel punto il fancazzista incassava un premio non dovuto.

A me veniva richiesto molto di più, il merito doveva ricercarsi in un'adesione totale alla vita aziendale. Una roba da schiavi veri.

L'azienda era la famiglia. Questo era ovviamente il pensiero che volevano veicolare. Tu eri brava e meritevole se ti comportavi da figlia devota e completamente votata all'azienda

L'amore per il proprio lavoro quando ti rende infelice è equiparabile alle feste di Natale a casa dei propri genitori, in qualche modo li ami ma immancabilmente ti rendono infelice. Perché alla fine, l'inizio di tutta questa cosa sta proprio lì, in quella casa-famiglia che ti vuole preparare alla azienda-famiglia.

S. — Finalmente garantita (traumatizzata da undici anni di precariato). Attualmente digitalmente occupata a tempo “piano”, volevo essere una traduttrice perché almeno così “avrei fatto delle cose”. Francamente soddisfatta. Quasi...

In generale penso che l'impegno lavorativo delle persone vada premiato indipendentemente dalla loro formazione, titolo di studio, posizione. Penso che l'azienda debba favorire la crescita professionale dei dipendenti che lavorano con impegno (non dedizione ma *impegno*) e trovo che fissare obiettivi a cui tendere, realistici e definiti, sia corretto. Naturalmente bisogna che l'“impegno” di cui sopra non sia tradotto nel, ad esempio, passare undici ore in ufficio o rinunciare ai propri giorni liberi per lavorare.

Questo non è impegno, è schiavitù più o meno volontaria e, anzi, questa modalità dovrebbe essere fortemente censurata.

Penso che premiare il merito all'interno di un'azienda sia da applicare a un gruppo, non al singolo. Quando gestivo alcune persone in A*** il risultato era sempre di gruppo, questa mi pare la formula migliore per sollecitare la partecipazione di tutti a un risultato, ognuno per le proprie competenze e per evitare, o almeno provare ad evitare, quel meccanismo che mette le persone l'una contro l'altra per poter arrivare a un “traguardo” qualunque esso sia.

È vero che chi coordina deve essere quanto più equilibrato possibile perché ogni persona si muove in maniera diversa e diversamente vanno gestite le istanze di crescita. E questo non è sempre semplice. Così come non lo è accettare con serenità il fatto che a qualcuno possa non fregare un cazzo di crescere, ma solo di fare bene il suo lavoro.

Questo modello può avere applicazione anche nel mondo del lavoro in cui ci muoviamo. Il problema è che riuscire ad applicarlo o meno dipende solo dalle capacità di uno/più individui. Voglio dire, non esiste una codifica universale, né quello che attualmente è il sistema di valutazione dei dipendenti dell'azienda per cui lavoro, mi pare sufficiente a definire l'impegno e il lavoro di ciascuno muovendosi su definizioni molto (troppo) passibili di interpretazione personale. Ad esempio, una delle caratteristiche del lavoratore da valutare è la "flessibilità". Cos'è la flessibilità? Lavorare ininterrottamente per giorni quando si è sotto scadenza oppure è la capacità di modificare un progetto in corsa per intervenute difficoltà? E cosa vuol dire essere flessibili zero oppure sei?

Questo è il modello nel quale io sono inserita e funziona discretamente, nonostante le famigerate schede di valutazione, solo perché il mio capo è una persona intelligente.

D'altra parte, non solo coordinatori o responsabili o dirigenti o altro, si muovono in maniera diversa, ma le aziende stesse hanno una loro "cultura" che può più o meno essere pronta ad accogliere politiche di meritocrazia. La difficoltà principale che vedo è questa: cambiando ambienti di lavoro, cambia anche la visione. Non c'è mai una linea univoca di riconoscimento del merito (quando c'è).