

Presentazione

di **Fabio Rugge***

Il problema della formazione delle élite torna con sempre maggior insistenza nella nostra conversazione sociale: anima dibattiti, suscita iniziative, stimola riflessioni individuali o corali, come quella ospitata in queste pagine.

La crescita di interesse attorno al problema ha molte spiegazioni. Di sicuro, vi contribuisce significativamente una congiuntura specifica del nostro Paese: la crisi del suo sistema politico-istituzionale. La fine – o almeno il dissesto – della prima Repubblica ha riproposto in maniera drammatica la questione della qualità degli uomini che compongono le élite di governo e perciò dei meccanismi che presiedono alla formazione e alla selezione di quegli uomini. Nel momento più difficile della transizione, la dirigenza più propriamente politica è stata rimpiazzata da uomini selezionati in altri sub-sistemi: quello accademico (governo Amato), quello dei *grands corps*, come la Banca d'Italia (governi Ciampi e Dini), quello dell'imprenditoria privata (governo Berlusconi). È chiaro tuttavia che queste «supplenze», in luogo di risolvere la crisi del sub-sistema politico, l'hanno resa più evidente e hanno suscitato, nei più avvertiti, l'inquietante interrogativo sulla capacità dei partiti politici di conti-

* Ordinario di Storia dell'amministrazione pubblica presso la Facoltà di Scienze Politiche dell'Università di Pavia, è codirettore dell'annale «Storia Amministrazione Costituzione», edito da Il Mulino, Bologna.

nuare a esercitare il ruolo, che è stato storicamente loro, di individuare, promuovere, attrezzare professionalmente le élite di governo.

In verità, formulata in questi termini, la questione non dovrebbe essere riferita soltanto all'Italia. In modi e tempi diversi, la crisi della politica – e delle élite politiche – ha da tempo investito le democrazie occidentali. Sembra infatti tramontare quella figura di politico di professione, tipica del nostro secolo, capace di mescolare in un *ethos* peculiare la vocazione del «mercante» (attento a riconoscere utilità e interessi parziali) e quella del «cavaliere» (testimone di grandi idealità e artefice di grandi progetti collettivi). Il declino di questa figura di politico è tutt'uno col deperimento delle maestose tavole di valori cui il partito del Novecento ha preteso ispirarsi ovunque in Europa.

Né riguarda solo l'Italia un altro fenomeno che sicuramente ci chiama oggi a riflettere sui processi di formazione delle élite, questa volta non solo politiche: l'integrazione europea. Più che una globalizzazione molto evocata, ma ancora abbastanza astratta, è proprio il concreto, pressante confronto – di tradizioni professionali, di norme giuridiche, di linguaggi, di modelli di riferimento, finanche di stereotipi – imposto dal farsi dell'Europa a mettere in questione, in ogni Paese, i criteri dell'eccellere e del dirigere.

Se è molto probabile che le future élite siano – nella finanza e nella politica, nell'industria e negli eserciti, nell'amministrazione e nell'università – «élite europee», si presenta con urgenza la domanda su quale sia il percorso attraverso cui esse si debbano e si possano formare, su quali siano gli standard cui debbano rispondere. E ove anche la questione delle classi dirigenti europee apparisse troppo distante, già oggi si pone il problema di quali aggiustamenti occorra introdurre nei percorsi di formazione e selezione delle élite nazionali in risposta a una contaminazione e a una competizione europee già in atto.

Soggiace peraltro alla questione trattata un tema più profondo e complesso. Collegato infatti al problema della formazione delle élite è quello dei «saperi» di cui esse sono dotate, attraverso cui si promuovono ed esercitano la propria funzione. Questi saperi non sono soltanto aggregati di informazioni e nozioni più o meno logicamente connesse; la loro essenza sta piuttosto in deduzioni fondamentali, in punti di vista radicali. In un brillante brano del suo intervento in questo volume, Rodolfo Zich, riprendendo il collega statunitense Keniston, menziona quella che potrebbe dirsi un'intuizione radicale

del sapere ingegneristico e che egli etichetta come l'«algoritmo dell'ingegneria». Quest'ipotesi assume che il mondo esterno possa essere definito come una serie di problemi, ognuno dei quali risolvibile grazie all'applicazione di teoremi scientifici e di principi matematici. Malgrado l'apparente semplicità, su questo concetto si è costruita l'identità, la legittimazione e la forza di una delle più cospicue élite professionali del mondo contemporaneo. Zich sottolinea però come questo «algoritmo» abbia comportato che ogni singolo problema venisse di volta in volta ritagliato dal proprio contesto, isolato da valori non direttamente a esso inerenti e da quello che egli definisce il «resto del mondo». La grande capacità dell'«approccio *problem-solving*» sarebbe stata insomma ottenuta a prezzo di una drastica parzialità dell'approccio stesso.

In verità, un racconto non dissimile potremmo udire in rapporto a molti altri «saperi elitari» contemporanei. Si prenda il diritto pubblico, sapere che sicuramente ha forgiato e nutrito buona parte delle classi dirigenti del xx secolo. L'intuizione che lo ha elevato a questo rango consiste precisamente nell'averlo disancorato dal mondo dei valori – in cui la cultura ottocentesca lo vedeva ancora immerso – e nell'averlo imperniato sulla legge dello Stato anziché sulla tradizione o sul diritto naturale. È grazie a questa interpretazione che il diritto pubblico diventa «scienza» autorevole e riconosciuta e, al tempo stesso, strumento di governo (anzi, algoritmo) di straordinaria efficacia operativa. Anche qui, dunque, all'origine del successo di un sapere e delle élite che lo interpretano e che lo rendono efficace sta una rimozione, una scelta di parcellizzazione. E ciò potrebbe a buon diritto ripetersi per l'economia o le scienze amministrative. Si potrebbe allora concludere che il Novecento ha prodotto élite alimentate da una cultura strutturata sulla parzialità, sull'esercizio della rimozione, sullo specialismo dell'approccio piuttosto che su quello dell'oggetto.

Nell'attenzione e nella preoccupazione con cui oggi si riflette sul problema della formazione delle élite è insita probabilmente anche la coscienza, acuta e a volte quasi drammatica, dell'inadeguatezza di siffatta cultura. Nello spirito del nostro tempo avanza la sensibilità nei confronti delle connessioni, delle interdipendenze, della globalità. Si ha così la diffusa sensazione che gli algoritmi tipici dei saperi elitari prevalenti siano inadeguati, perché insufficienti o addirittura obsoleti.

Questa sensazione si comprende e precisa ancora meglio nel suggestivo quadro delle trasformazioni socio-istituzionali in corso tracciato da Giuseppe De Rita. Il carattere saliente di questo quadro è limpидamente individuato nel montante policentrismo e perciò nella crescente poliarchia della costituzione sociale di fine millennio. Ora, l'enuclearsi di autorità indipendenti, di autorità locali, di autorità funzionali richiede certamente - come afferma De Rita - «una cultura istituzionale [...] propensa più alla legittimazione delle tante e proliferanti sfere di autonomia che alla sistemazione di vertice dei poteri di sovranità». Ma, a ben vedere, proprio il processo di disintegrazione della sovranità domanda anche alle nuove élite una capacità di visione molto più ampia, meno specialistica e monofunzionale di quella che ha assistito le oligarchie di fine Novecento.

Un complesso socio-istituzionale fortemente e verticalmente integrato necessita di dirigenti capaci di rispondere alla divisione del lavoro che a esso presiede: politici puri, manager puri, ingegneri puri, economisti puri (non per caso la metafora della purezza accompagnò come ossessione l'origine del vigente paradigma disciplinare, agli inizi del Novecento). Il creativo disordinarsi del complesso socio-istituzionale del xx secolo, l'affermarsi di una società tendenzialmente «a-centrata» e meno «organica» premieranno eccezionalità in grado di guidare soggetti istituzionali a medio raggio di sovranità, di competenza, di influenza, grazie a una visione strategica ampia e a un più basso grado di specialismo. Si tratterà di personalità e saperi capaci di connettere e di rivaleggiare, di individuare punti d'equilibrio e di tracciare rotte in un mondo più o meno felicemente entropico. All'abbassarsi del baricentro della sovranità dovrà, in altri termini, corrispondere l'innalzarsi del punto di vista strategico dei dirigenti, il globalizzarsi della loro visione, il pluralizzarsi del loro sapere, l'abbandono della «purezza disciplinare-funzionale». Così, con riferimento al mondo dell'impresa, l'intervento di Carlo Callieri presenta come già attuale la necessità di passare da una formazione manageriale orientata alla «ripartizione funzionale dell'organigramma» a una finalizzata alla capacità di «prevedere e capire gli scenari possibili per il futuro dell'azienda».

È chiaro che la produzione di élite siffatte richiede forti e intenzionali interventi. Intanto, la formazione di uomini e donne eccellenti non è quasi mai frutto esclusivo di un naturale germogliare e svilupparsi di talenti. Al contrario, le capacità intellettuali

dell'individuo devono incontrare, per manifestarsi appieno, appari-
atti e luoghi che le sostengano, le potenzino, le proteggano. Anche la
protezione è infatti – contrariamente a quanto ripropongono più o
meno ingenue riletture del darwinismo – un requisito essenziale per
la crescita delle élite. Ecco perché dietro a dirigenze eccellenti si tro-
veranno sempre istituzioni di formazione espressamente dedicate a
forgiarle e magari a immetterle direttamente nelle posizioni di ver-
tice – come avviene nel caso delle élite amministrative francesi – sot-
traendole a una competizione logorante.

Tanto più imprescindibile è oggi una precisa progettualità nella
formazione delle élite in quanto ci si trova nel transito sopra de-
scritto e che richiede sensibili innovazioni dei meccanismi di forma-
zione vigenti. Quanto Callieri dice del ceto imprenditoriale ri-
guarda, in un certo senso, tutti i sub-sistemi sociali: occorre superare
la fase della spontaneità, collegare le iniziative, utilizzare gli stru-
menti necessari a far sì che «il cambiamento avvenga sulla base di
elevate prospettive di successo».

Sotto questo riguardo, non bisogna trascurare la delicata relazione
tra «esigenze di innovazione» e «forza della tradizione». Sia sotto il
profilo dei meccanismi, sia sotto quello dei contenuti, l'attività di
formazione delle élite deve comunque mantenere in equilibrio que-
ste due polarità. Il successo di quest'attività, proprio in quanto essa
costituisce non un fatto spontaneo ma un fatto istituzionale, trova il
suo presupposto nella capacità di coniugare persistenza e innova-
zione. Così, l'Istituto di Studi Superiori in Scienze Umane del Poli-
tecnico di Torino viene creato – come ci informa Zich – per reagire
alla contraddizione sempre più evidente tra la formazione ingegne-
ristica tradizionale e l'attuale contesto sociale; ma è evidente che
esso non potrebbe proporsi come luogo formativo d'alto profilo se
non pescasse in un «deposito disciplinare» e in un'immagine
dell'istituzione profondamente radicati e positivi. Così l'esperienza
della Scuola Universitaria Superiore di Pavia, un'iniziativa che mira
esplicitamente alla formazione di pregio, si appoggia sul robusto
fondamento offerto dai collegi storici pavesi e dai *curricula* tradizio-
nali, per offrire ai giovani che la frequentano quegli insegnamenti
logici e metodologici essenziali all'apertura culturale domandata ai
nuovi dirigenti.

Tuttavia, se la formazione delle élite è frutto di una precisa inten-
zionalità progettuale, questo non vuol dire che essa possa crescere

su iniziative isolate e solitarie. Esse devono al contrario essere impiantate nel tessuto di un'opinione colta, civilmente consapevole dell'esigenza di creare dirigenze eccellenti, pronta a riconoscerle e ad apprezzarle.

Il presente volume reca testimonianza dell'esistenza di siffatto tessuto. Certo, vi è da domandarsi quanto esso sia esteso, quanto quella porzione di società civile che prende la parola nel dibattito ospitato in queste pagine non rappresenti essa stessa un «episodio elitario». Ma si legga quanto scrive De Rita. Se ne concluderà come sia del tutto plausibile che nel nostro Paese esistano aree ampie, dense e innumerevoli di cittadinanza animata da domande, preoccupazioni, consapevolezze simili a quelle, di grande qualità, espresse dal dibattito riprodotto in questo Quaderno.