

# INDAGINE



**LA CLASSE  
DIRIGENTE  
ITALIANA  
E IL MERITO**



# LA CLASSE DIRIGENTE ITALIANA E IL MERITO

■	<b>Premessa</b>	3
■	<b>Sintesi</b>	4
	Il merito in teoria, nella pratica le conoscenze	4
■	<b>Analisi dei risultati</b>	6
	Gli atteggiamenti: il merito agli altri	6
	L'esperienza personale: le appartenenze claniche contano più dello yes-man	12
	Gli effetti dell'applicazione del merito	19
	Proposte di applicazione concreta	22
	Le categorie professionali e il merito	27
■	<b>Metodologia</b>	33
	Parametri del campione	34
■	<b>Appendice</b>	35
	I Giovani Dirigenti e il merito	36





## Premessa

Il valore del merito è tornato di attualità, anche se corre il rischio di restare prigioniero di affermazioni di principio: l'applicazione concreta del merito comporta, infatti, scelte non facili né facilmente accettate.

Federmanager da tempo si è fatta portatrice del tema considerandolo uno dei riferimenti valoriali della dirigenza e, in questo quadro, vista l'attualità dell'argomento, ha voluto promuovere con Fondirigenti, l'indagine *“La classe dirigente e il principio del merito”*.

L'indagine, condotta da PublicaReS, società del gruppo SWG, rivolta ad un campione rappresentativo della classe dirigente italiana (imprenditori, dirigenti, giornalisti, politici, docenti e ricercatori universitari) ha verificato gli atteggiamenti, le esperienze personali, gli effetti dell'applicazione del merito, le valutazioni circa il grado di applicazione del merito all'interno delle rispettive categorie.

Nella appendice i dati del campione nazionale sono stati confrontati con i dati di un campione di giovani dirigenti.



## Sintesi

IL MERITO  
IN TEORIA,  
NELLA PRATICA  
LE CONOSCENZE



In linea teorica, il principio del merito non può che raccogliere unanimi favori all'interno della classe dirigente italiana.

Le conseguenze di una sua effettiva applicazione vengono largamente apprezzate e viene giudicata in grado di migliorare le condizioni del Paese.

Emergono, però, rilevanti dubbi rispetto alla possibilità di una sua misurazione ed applicazione oggettiva ed un forte disincanto circa le reali possibilità di realizzare carriere esclusivamente sulla base di tale principio.

Il quadro delineato vede, infatti, prevalere la percezione di contesti professionali nei quali il merito non è il fattore di selezione principale, ma risultano avere un ruolo predominante le appartenenze e le relazioni.

E, coerentemente, una buona parte degli intervistati (46%) ammette di avervi in qualche misura fatto ricorso nel proprio percorso formativo e professionale.

Di conseguenza, non risulta strano che solo una minoranza sia a favore di un'applicazione incondizionata dei criteri meritocratici e prevalgano, invece, i distinguo (valutazione delle condizioni di partenza e garanzia di una protezione sociale).

Nella percezione generale, solo il mondo dell'impresa applica in misura rilevante il principio del merito ed è propenso ad una sua estensione. In tutte le altre categorie la meritocrazia tende ad essere contenuta e, addirittura, in ambito politico è giudicata quasi inesistente.

In sintesi le principali asserzioni sul rapporto tra management e merito si allineano su alcune peculiarità:

- **Il merito agli altri.** Il tema del merito è valutato, a parole, positivamente dalla maggioranza della classe dirigente italiana, ma appare più restia ad applicarlo alla propria categoria.
- **Il merito è strategico per l'Italia.** La maggioranza degli intervistati è cosciente che solo con lo sviluppo delle forme meritocratiche il nostro paese può affrontare le sfide globali.
- **Un sistema meritocratico non darwiniano,** ma con tutele e opportunità. La centralità si gioca sulla capacità di far alimentare il capitale sociale.
- **Fare parte di un clan.** Questo conta, in qualche modo, di più che avere delle conoscenze importanti. L'appartenenza clanica garantisce maggiormente la carriera e la assicura molto di più della tendenza a dire sempre di sì, a essere supini nei confronti di chi comanda.
- **Le sfide,** per il mondo manageriale, si sostanziano in un set molteplice di interventi, tra cui si devono segnalare due temi:
  - **il sostegno alle imprese che fanno innovazione e formano i manager;**
  - la necessità di **puntare sui talenti,** con la capacità di estrarre il meglio dal mondo giovanile, non solo per far emergere i "migliori", ma anche per stimolare la creatività e per garantire un vivaio di talenti.



## Analisi dei risultati

GLI  
ATTEGGIAMENTI:  
IL MERITO  
AGLI ALTRI



**In linea generale, il principio del merito richiama la netta adesione degli intervistati**, anche per un comprensibile pudore ad esprimere contrarietà. Quasi nessuno infatti esplicita un'avversione rispetto a questo principio, al più si ritrova qualche dubbio ('bisogna distinguere le diverse situazioni'), più frequente nei target 'intellettuali' (universitari e giornalisti). Si mostrano, invece, più zelanti nel dichiararsi a favore, i consulenti aziendali, i dirigenti pubblici ed i politici.

Il quadro degli atteggiamenti, così monolitico in termini diretti e generali, comincia a mostrare evidenti increspature passando a valutazioni indirette sul principio del merito. Si individua, infatti, una **prevalente sfiducia sulla volontà delle persone di applicarlo alla propria categoria** e sulla tendenza, quasi unanimemente riconosciuta, delle classi dirigenti ad **affidarsi principalmente a meccanismi di relazione ed appartenenza**.

Profili lievemente meno cinici in proposito si possono rintracciare tra le donne e nelle categorie più giovani.

Si registra, poi, un certo scetticismo, condiviso da quattro soggetti su dieci, circa la possibilità di misurare ed applicare il merito con criteri oggettivi.

In proposito risulta più critico il mondo accademico, mentre mostrano meno dubbi i consulenti aziendali.

Le opinioni si differenziano ulteriormente, con riferimento all'applicazione del principio del merito.

Poco più di un terzo, infatti, sostiene la necessità di una sua applicazione incondizionata, in considerazione delle ricadute positive che avrebbe. Propendono maggiormente per questa linea i dirigenti di aziende private.

I restanti due terzi, invece, pongono condizioni all'applicazione del principio del merito:

- la considerazione delle diverse situazioni di partenza, aspetto sottolineato dai politici, oppure
- la garanzia preliminare di un minimo di protezione, maggiormente sostenuta nel mondo accademico.





### Un merito non darwiniano, ma con tutele e opportunità. La centralità si gioca sulla capacità di alimentare il capitale sociale.

Secondo i manager italiani il merito non può essere inteso come la riproposizione della selezione naturale di darwiniana memoria. Il merito non può essere la selvaggia legge della giungla, in cui i più forti sopravvivono e gli altri soccombono. Sull'altare del merito non possono essere sacrificate le persone.

Il merito, il suo incidere nella selezione della classe dirigente è centrale, ma tale processo rigoroso e severo, non può soppiantare tutto il resto. In un paese in cui si è abituati a una inclusione nelle sfere sociali basata, soprattutto, sul sistema reticolare e relazionale, il merito come fattore di scelta rischia di essere percepito come eccessivamente tranchant. Come tale, l'approccio al tema del merito nel nostro Paese, deve essere (e forse giustamente) ancorato non solo a metodologie di misurazione, ma deve essere anche accompagnato da meccanismi di tutela e di sostegno delle opportunità di partenza.

*In altre parole il merito deve essere uno degli elementi che fanno parte del percorso di alimentazione e sviluppo del capitale sociale.*

*In questi ultimi mesi si è discusso molto del tema del Merito.  
Qual è la Sua opinione su questo principio in sé?*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ ricercatore universitario	Dirigente politico/ Parlamentare	Giornalista
assolutamente favorevole al principio del Merito	69	69	69	72	73	64	75	62
abbastanza favorevole al principio del Merito	22	20	26	23	23	19	23	20
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>91</b>	<b>89</b>	<b>95</b>	<b>95</b>	<b>96</b>	<b>83</b>	<b>98</b>	<b>82</b>
incerto, bisogna distinguere le diverse situazioni	8	9	4	5	4	15	2	13
poco favorevole al principio del Merito	–	–	–	–	–	1	–	–
contrario al principio del Merito	–	–	1	–	–	–	–	1
non sa/ non risponde	1	2	–	–	–	1	–	4

Valori %

Quanto è d'accordo con le seguenti affermazioni:

	Molto d'accordo	Abbastanza d'accordo	(Abbastanza) (molto +)	Poco d'accordo	Per niente d'accordo
<i>Tutti dichiarano di essere favorevoli al merito, ma in realtà lo si vorrebbe applicato sempre agli altri e non a se stessi e alla propria categoria</i>	35	37	<b>72</b>	14	14
<i>È difficile trovare dei criteri oggettivi che permettano di misurare ed applicare il merito in maniera efficace ed equilibrata</i>	12	29	<b>41</b>	35	24
<i>C'è un'abitudine che coinvolge la stessa classe dirigente a far maggiore affidamento sulle 'appartenenze' e sulle 'relazioni' che sul merito</i>	46	45	<b>91</b>	7	2

Valori %

*'Tutti dichiarano di essere favorevoli al merito, ma in realtà lo si vorrebbe applicato sempre agli altri e non a se stessi e alla propria categoria'. Lei è:*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ricercatore universitario	Dirigente politico/Parlamentare	Giornalista
Molto d'accordo	35	32	28	34	36	34	46	34
Abbastanza d'accordo	37	36	45	29	39	40	31	39
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>72</b>	<b>69</b>	<b>73</b>	<b>63</b>	<b>75</b>	<b>74</b>	<b>77</b>	<b>73</b>
Poco d'accordo	14	17	13	21	13	14	10	11
Per niente d'accordo	14	13	14	16	12	12	13	15
non sa/ non risponde	–	1	–	–	–	–	–	1

Valori %

*'È difficile trovare dei criteri oggettivi che permettano di misurare ed applicare il merito in maniera efficace ed equilibrata'. Lei è:*

	DATO MEDIO	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ricercatore universitario	Dirigente politico/Parlamentare	Giornalista
Molto d'accordo	12	9	11	6	17	19	12	10
Abbastanza d'accordo	29	31	31	21	26	30	32	34
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>41</b>	<b>40</b>	<b>42</b>	<b>27</b>	<b>43</b>	<b>49</b>	<b>44</b>	<b>44</b>
Poco d'accordo	35	38	33	32	39	32	29	40
Per niente d'accordo	24	20	25	41	18	19	26	16
non sa/ non risponde	–	2	–	–	–	–	1	–

Valori %

*'C'è un'abitudine che coinvolge la stessa classe dirigente a far maggiore affidamento sulle 'appartenenze' e sulle 'relazioni' che sul merito'. Lei è:*

	DATO MEDIO	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ricercatore universitario	Dirigente politico/Parlamentare	Giornalista
Molto d'accordo	46	41	40	49	40	58	39	50
Abbastanza d'accordo	45	47	51	43	47	32	52	44
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>91</b>	<b>88</b>	<b>91</b>	<b>92</b>	<b>87</b>	<b>90</b>	<b>91</b>	<b>94</b>
Poco d'accordo	7	9	6	6	8	8	7	6
Per niente d'accordo	2	3	3	2	5	1	1	–
non sa/ non risponde	–	–	–	–	–	1	1	–

Valori %



Con quale delle seguenti affermazioni si trova maggiormente d'accordo?  
Il PRINCIPIO DEL MERITO andrebbe applicato...

	DATO MEDIO	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ ricercatore universitario	Dirigente politico/ Parlamentare	Giornalista
...sempre e comunque, poiché non può che portare buone conseguenze sul piano personale e generale	36	45	40	35	38	33	32	28
...ma tenendo conto delle diverse situazioni di partenza: chi è più debole potrebbe soffrire di ulteriori esclusioni	31	24	26	28	35	22	40	43
...solo dopo essere riusciti ad assicurare all'individuo un minimo di protezione e garanzie (istruzione, lavoro, ecc.)	32	31	34	37	23	45	28	28
non sa/ non risponde	1	1	–	–	4	–	–	1

Valori %





L'ESPERIENZA  
PERSONALE: LE  
APPARTENENZE  
CLANICHE  
CONTANO  
PIÙ  
DELLO YES-MAN



Volgendo lo sguardo al proprio ambito professionale, solo **una minoranza (40%) giudica estesa l'applicazione del principio del merito**. Prevale, invece, l'idea di un impiego modesto o della totale assenza di tale criterio.

In questo panorama, si distinguono per un maggior riconoscimento della meritocrazia all'interno della propria categoria gli imprenditori (58%) ed i dirigenti del settore privato (50%).

I settori in cui si avverte in misura minore il principio meritocratico sono la politica (33%) ed il giornalismo (18%).

Gli aspetti che, secondo il campione, incidono maggiormente sui percorsi di carriera di chi occupa posizioni altolocate sono innanzitutto le **relazioni con persone influenti** e l'**appartenenza a cordate**, che due terzi degli intervistati ritengono contare molto o moltissimo.

Il fattore 'cordata' viene enfatizzato dai consulenti aziendali, dal mondo universitario e dai giornalisti.

Su un secondo gradino, con un elevato grado di importanza riconosciuto dalla maggioranza del campione, si trovano:

- le **conoscenze politiche**, il cui peso è particolarmente sottolineato dagli under 34, e
- l'appartenenza ad **associazioni lobbistiche**.

**Fare parte di un clan.** Essere e incarnare un'appartenenza clanica. Questo conta, in qualche modo, di più che avere delle conoscenze importanti. I dati di scala non devono trarre in inganno. L'appartenenza clanica sta diventando più importante della semplice conoscenza. Avere contatti e relazioni è importante, aiuta e ha aiutato i manager, ma sempre di più sembra crescere la valenza dell'essere inserito in una rete, in un sistema che ti permette di traslare da una parte all'altra. L'appartenenza ad un clan garantisce maggiormente la carriera e la assicura molto di più della tendenza a dire sempre di sì, a essere supini nei confronti di chi comanda. C'è in questo un'evoluzione del capitalismo italiano, che si incarna non più nel sistema di gestione familiare, in cui conta la relazione con il potere e il potente di turno (politico, finanziario o economico), ma muta nella sua dimensione di clan, di cordata, di sistema che genera un nuovo potente sistema di garanzia per lo stesso potente di turno: il consenso.

L'accento nella costruzione delle carriere va dunque spostato sulla formazione di questo consenso, tenendo presente che la sua ricerca non costituisce per i clan un limite ma un elemento di forza, consente loro di stringere alleanze e legami.

È più controversa l'opinione rispetto all'appartenenza a *corporazioni professionali*, giudicata molto importante dalla metà del campione, con una sottolineatura nel mondo universitario e tra i giornalisti.

Prevale, invece, l'idea di un'incidenza media o bassa rispetto alla *famiglia di provenienza* e all'attitudine ad *esprimere il consenso*, fattori maggiormente avvertiti nelle classi di età più elevate.

In coda alla gerarchia dei fattori che incidono sulla carriera delle classi dirigenti, si colloca il *merito*, giudicato poco o per nulla influente da un terzo del campione.

Confrontando le risposte fornite dalle diverse categorie, si deve rilevare:

- una visione più cinica, che intravede meno margini per la meritocrazia, nel mondo del giornalismo,
- un maggiore richiamo alle relazioni e alle lobby, da parte degli imprenditori,
- un basso riconoscimento dell'importanza del cognome, tra i dirigenti, privati e pubblici.

Se questo è il quadro, non esaltante, che emerge valutando singolarmente ciascun fattore, dovendo identificare i due principali che, in sintesi, determinano le carriere, il merito conquista una posizione rilevante, collocandosi in terza posizione, subito dietro alle relazioni, siano esse politiche – principale fattore per imprenditori e giornalisti – o più in generale con le persone che contano – aspetto particolarmente rilevante per i consulenti.

Il merito, dunque, pur con un incidenza moderata, meno impattante rispetto alle relazioni e alle appartenenze, nel medio lungo periodo di una carriera lavorativa non può che emergere.

Esso è, infatti, annoverato tra i primi due fattori alla base di un curriculum professionale da un terzo del campione e viene particolarmente richiamato dai dirigenti, sia privati che pubblici.

Parlando della propria carriera formativa e lavorativa, come era prevedibile, la maggioranza degli intervistati ritiene di aver fatto ricorso decisamente di più a criteri meritocratici, mentre quasi nessuno ammette un utilizzo rilevante di conoscenze e appartenenze.

Le dichiarazioni più 'spregiudicate' riguardano:

- un terzo del campione che sostiene di avere usato, accanto al ruolo prevalente del merito, un po' di conoscenza, ammissione più frequente tra i politici (42%), ed
- una piccola quota (14%), leggermente più rilevante tra i dirigenti pubblici (19%), che riconosce un'equa influenza di merito e conoscenze sulla propria carriera.



*Secondo Lei il principio del Merito risulta effettivamente applicato nel suo specifico ambito professionale?*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ricercatore universitario	Dirigente politico/Parlamentare	Giornalista
Sì, in maniera molto estesa	7	16	8	11	1	6	6	1
Sì, in maniera abbastanza estesa	33	42	42	31	35	35	27	17
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>40</b>	<b>58</b>	<b>50</b>	<b>42</b>	<b>36</b>	<b>41</b>	<b>33</b>	<b>18</b>
Sì, in maniera modesta	37	29	35	41	42	32	44	38
No, non è sostanzialmente applicato	22	12	14	17	22	27	23	43
non sa/ non risponde	1	1	1	–	–	–	–	1

Valori %

*Secondo la Sua esperienza, quanto conta ciascuno dei seguenti fattori agli effetti della carriera delle persone che occupano posizioni di livello medio-alto e alto?*

	Moltissimo	Molto	<b>(Moltissimo + Molto)</b>	Abbastanza	Poco	Per niente	Non sa
relazioni con persone che contano anche al di fuori della politica	23	42	<b>64</b>	27	7	1	1
appartenenza ad una cordata piuttosto che ad un'altra (azienda, ente...)	23	40	<b>62</b>	26	8	2	2
conoscenze politiche	24	34	<b>58</b>	29	10	2	2
appartenenza ad associazioni di tipo lobbistico	20	35	<b>55</b>	29	10	2	4
appartenenza ad una specifica 'corporazione' professionale	15	36	<b>51</b>	31	14	3	1
tipo di famiglia da cui si proviene	12	33	<b>45</b>	33	18	4	1
attitudine ad esprimere facilmente il consenso (essere 'yes-man')	14	30	<b>44</b>	38	16	2	1
merito effettivo della persona	6	21	<b>27</b>	41	30	2	1

Valori %



Secondo la Sua esperienza, quanto conta ciascuno dei seguenti fattori agli effetti della carriera delle persone che occupano posizioni di livello medio-alto e alto? (Moltissimo + Molto)

	DATO MEDIO	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ ricercatore universitario	Dirigente politico/ Parlamentare	Giornalista
relazioni con persone che contano	64	<b>72</b>	59	68	53	58	60	<b>79</b>
appartenenza ad una cordata piuttosto che ad un'altra	62	66	63	<b>68</b>	52	<b>68</b>	44	<b>74</b>
conoscenze politiche	58	<b>65</b>	57	<b>63</b>	50	50	51	<b>70</b>
appartenenza ad associazioni di tipo lobbistico	55	<b>63</b>	52	56	52	57	34	<b>71</b>
appartenenza ad una specifica 'corporazione' professionale	51	54	49	46	40	54	51	<b>61</b>
tipo di famiglia da cui si proviene	45	42	33	50	31	<b>54</b>	48	<b>55</b>
attitudine ad esprimere facilmente il consenso	44	43	42	41	33	41	<b>48</b>	<b>57</b>
merito effettivo della persona	27	28	<b>33</b>	28	27	26	<b>32</b>	15

Valori %



*E in sintesi, quali sono, tra i seguenti, i due fattori più importanti in assoluto agli effetti della carriera delle persone che occupano posizioni di livello medio-alto e alto?*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ricercatore universitario	Dirigente politico/Parlamentare	Giornalista
relazioni con persone che contano	38	38	34	<b>48</b>	37	39	34	37
conoscenze politiche	36	<b>42</b>	28	37	35	27	37	<b>48</b>
merito effettivo della persona	32	28	<b>42</b>	27	<b>49</b>	30	31	18
appartenenza ad una cordata piuttosto che ad un'altra	24	<b>29</b>	<b>33</b>	22	14	32	15	27
appartenenza ad associazioni di tipo hobbistico	18	16	14	15	12	18	<b>24</b>	<b>23</b>
tipo di famiglia da cui si proviene	17	15	9	15	10	<b>26</b>	20	<b>21</b>
attitudine ad esprimere facilmente il consenso	13	10	16	16	15	8	13	15
appartenenza ad una specifica 'corporazione' professionale	9	11	11	12	13	7	5	7
non sa/non risponde	1	2	1	1	3	1	1	-

Valori % - Somma risposte



*Sulla base della sua esperienza di studio e di lavoro, Lei personalmente quanto ritiene di aver utilizzato il criterio del merito piuttosto che quello dell'“appartenenza” e delle ‘conoscenze’?*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ ricercatore universitario	Dirigente politico/ Parlamentare	Giornalista
ho utilizzato decisamente di più il criterio del merito	53	<b>62</b>	57	50	48	53	43	57
ho utilizzato abbastanza il criterio del merito, ma con un po' di ‘appartenenza’ e di ‘conoscenze’	30	25	29	32	32	27	<b>42</b>	23
ho utilizzato sia il merito che l'“appartenenza” e le ‘conoscenze’	14	9	10	13	<b>19</b>	14	12	17
ho utilizzato più l'“appartenenza” e le ‘conoscenze’ che non il merito	1	–	2	1	–	2	–	1
ho utilizzato sostanzialmente l'“appartenenza” e le ‘conoscenze’	1	2	–	2	–	1	1	–
non sa/ non risponde	2	3	2	2	1	3	2	1

Valori %

Gli intervistati riconoscono largamente le ricadute positive che avrebbe un'applicazione estesa del principio del merito.

Innanzitutto la selezione di una **migliore classe dirigente**, **l'aumento della competitività del Paese** e la **selezione dei veri talenti**, e non di chi si affida ad appartenenze e conoscenze.

Altre conseguenze desiderabili, associate da una netta maggioranza ad un contesto meritocratico, pur con un grado di accordo meno intenso sono:

l'aumento della *mobilità sociale*, effetto su cui concordano maggiormente le donne ed i soggetti più giovani,

il *miglioramento delle prestazioni* in un contesto più competitivo.

È, infine, piuttosto contenuto l'atteggiamento di sfiducia sulla reale possibilità di migliorare le condizioni del Paese, condiviso solo da un intervistato su otto e nettamente rifiutato dai due terzi del campione.

Le categorie più scettiche in proposito sono rappresentate dagli over 65 e dai politici.



## GLI EFFETTI DELLA APPLICAZIONE DEL MERITO

*Parliamo ora delle conseguenze di un'applicazione in maniera estesa del principio del Merito. Quanto si direbbe d'accordo con ciascuna delle seguenti affermazioni?*

	Molto d'accordo	Abbastanza d'accordo	(Molto + abbastanza)	Poco d'accordo	Per niente d'accordo	Non sa
si selezionerebbe una migliore classe dirigente	68	26	<b>94</b>	5	1	1
si aumenterebbe la capacità competitiva dell'Italia	61	32	<b>93</b>	5	1	1
si farebbero emergere i migliori (e non quelli che giocano sull'"appartenenza" e le "conoscenze")	57	35	<b>92</b>	6	1	1
si darebbe alle componenti sociali più deboli la possibilità di emergere e di avere più mobilità sociale	50	40	<b>89</b>	9	1	1
si aumenterebbe la competizione tra le persone, con il miglioramento della qualità delle prestazioni	49	37	<b>87</b>	11	2	1
non ritengo che il merito, effettivamente applicato, migliorerebbe le condizioni del Paese	4	8	<b>12</b>	20	66	1

Valori %

*Parliamo ora delle conseguenze di un'applicazione in maniera estesa del principio del Merito.  
Quanto si direbbe d'accordo con ciascuna delle seguenti affermazioni?  
(Molto d'accordo + Abbastanza d'accordo)*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ ricercatore universitario	Dirigente politico/ Parlamentare	Giornalista
si selezionerebbe una migliore classe dirigente	94	94	96	94	98	90	93	95
si aumenterebbe la capacità competitiva dell'Italia	93	94	95	96	93	88	96	90
si farebbero emergere i migliori (non chi gioca su appartenenza conoscenze)	92	93	92	92	93	91	90	95
si darebbe alle componenti sociali più deboli la possibilità di emergere (mobilità sociale)	89	89	86	93	84	92	<b>94</b>	89
si aumenterebbe la competizione (miglioramento della qualità delle prestazioni)	87	89	88	<b>92</b>	81	79	90	88
il merito, effettivamente applicato, non migliorerebbe le condizioni del Paese	12	8	11	10	8	12	<b>24</b>	10

Valori %

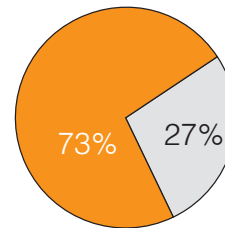


## Cluster analysis

Sulla base delle posizioni rispetto agli effetti della meritocrazia, si è realizzata un'analisi tipologica che ha permesso di enucleare due categorie distinte:

- una netta maggioranza che è assolutamente convinta di tutte le conseguenze positive che emergerebbero da un'applicazione estensiva del merito;
- una rilevante minoranza che si mostra più prudente nelle attese, con tratti, anche marcati, di scetticismo.

L'atteggiamento più scettico si correla in parte con l'età – emerge, infatti, un maggiore disincanto tra i più anziani – ma in misura molto spiccata con l'incidenza del merito sulla propria carriera: lo scetticismo nasce prevalentemente da percorsi professionali in cui hanno avuto un ruolo più o meno rilevante le conoscenze e le appartenenze.



	Fiduciosi	Prudenti
si selezionerebbe una migliore classe dirigente	100	81
si aumenterebbe la capacità competitiva dell'Italia	100	78
si farebbero emergere i migliori	98	79
ci sarebbe più mobilità sociale	97	72
si aumenterebbe la competizione (qualità delle prestazioni)	98	58
non migliorerebbe le condizioni del Paese	6	27

Valori % (molto + abbastanza d'accordo)





## PROPOSTE DI APPLICAZIONE CONCRETA

Tutte le proposte illustrate trovano una buona accoglienza tra gli intervistati. Unica eccezione, l'abolizione del valore legale del titolo di studio, ipotesi che incontra maggiore ostilità da parte di chi ha una laurea, rispetto a chi è in possesso di un titolo post laurea.

Scendendo nel dettaglio, tutte le proposte relative al mondo dell'**impresa** trovano un largo consenso, particolarmente deciso nelle categorie direttamente interessate, pur con interessanti peculiarità:

- la realizzazione delle liberalizzazioni, con le necessità di riassetto che queste possono implicare, e la diminuzione del carico fiscale ad incentivo dell'innovazione godono di un consenso quasi unanime;
- l'abolizione degli ordini professionali, incontra il favore dei due terzi del campione, con una maggiore avversione da parte dei giornalisti;
- il **sostegno alle imprese che fanno innovazione e formano i manager**; questa potrebbe essere una chiave di volta per aiutare il mondo imprenditoriale a investire sulla qualità del management e a sostenere nuovi percorsi di investimento sul capitale umano;
- **puntare sui talenti**; l'obiettivo è estrarre il meglio dal mondo giovanile, non solo per fare emergere i "migliori", ma anche per stimolare la creatività e garantire i talenti (la capacità di scoprirli e la possibilità di attrarli).

Le proposte relative al mondo della **scuola** tendono a dividere maggiormente il campione.

Se è quasi unanime il sostegno rispetto ad un programma speciale per i giovani dotati, il livello di consenso cala sensibilmente con riferimento all'introduzione della concorrenza tra gli istituti universitari. Quest'ultima proposta viene bocciata dal mondo accademico e trova tiepidi consensi anche nel giornalismo.

In categorie in cui prevale il possesso di (almeno) una laurea, prevedibilmente, la proposta di abolizione del valore legale del titolo di studio viene rigettata da più della metà degli intervistati. Gli unici ad esprimere un maggioritario consenso in proposito sono gli imprenditori. La maggiore ostilità, invece, riguarda i consulenti aziendali ed i dirigenti pubblici, il cui percorso di carriera (concorsi) è strettamente legato al possesso del titolo di studio.

La proposta legata al mondo del **lavoro**, ossia l'introduzione della licenziabilità, ancorché temperata da meccanismi compensativi, è apprezzata dalla gran parte del campione, e in modo particolare dagli imprenditori.

Nel complesso, si deve registrare una maggiore resistenza alle proposte meritocratiche tra i giornalisti e nel mondo accademico: tali categorie, oltre a mostrarsi particolarmente fredde rispetto alle proposte che le riguardano più direttamente, esprimono generalmente un consenso meno deciso anche sulle altre misure.

## Impresa

*‘Aumentare la concorrenza nei settori ancora protetti attraverso le liberalizzazioni necessarie, anche se questo può provocare dismissioni e ricollocazione del personale in sovrappiù’. Lei è:*

	DATO MEDIO	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ricercatore universitario	Dirigente politico/Parlamentare	Giornalista
Molto d'accordo	44	53	45	51	40	37	49	33
Abbastanza d'accordo	42	38	46	41	40	43	38	46
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>86</b>	<b>91</b>	<b>91</b>	<b>92</b>	<b>80</b>	<b>80</b>	<b>87</b>	<b>79</b>
Poco d'accordo	10	7	7	5	15	11	11	15
Per niente d'accordo	2	1	2	2	-	4	2	6
non sa/ non risponde	2	1	-	1	5	5	-	-

Valori %

*‘Abolire gli Ordini Professionali, ma creando un obbligo di trasparenza della propria struttura in personale, attrezzature e clienti (Pagine Gialle dei Professionisti)’. Lei è:*

	DATO MEDIO	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ricercatore universitario	Dirigente politico/Parlamentare	Giornalista
Molto d'accordo	45	48	47	52	51	43	39	37
Abbastanza d'accordo	31	33	30	25	29	31	40	29
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>76</b>	<b>81</b>	<b>77</b>	<b>77</b>	<b>80</b>	<b>74</b>	<b>79</b>	<b>66</b>
Poco d'accordo	15	14	15	15	13	15	14	18
Per niente d'accordo	7	3	7	5	5	8	6	15
non sa/ non risponde	2	2	1	3	2	3	1	1

Valori %



*‘Diminuire il carico fiscale dell’impresa in presenza di provvedimenti espliciti e significativi di innovazione’. Lei è:*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ricercatore universitario	Dirigente politico/Parlamentare	Giornalista
Molto d’accordo	50	63	47	60	43	41	50	46
Abbastanza d’accordo	38	31	41	35	41	33	43	42
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>88</b>	<b>94</b>	<b>88</b>	<b>95</b>	<b>84</b>	<b>74</b>	<b>93</b>	<b>88</b>
Poco d’accordo	8	5	8	3	13	16	5	11
Per niente d’accordo	3	–	3	2	2	8	2	1
non sa/ non risponde	1	1	1	–	1	2	–	–

Valori %

## Scuola

*‘Introdurre la competizione tra istituti universitari, attraverso una quota significativa (30-40%) di bilancio da reperire sul mercato, attraverso le quote di iscrizione e le sponsorizzazioni di privati’. Lei è:*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ricercatore universitario	Dirigente politico/Parlamentare	Giornalista
Molto d’accordo	30	38	28	40	34	17	32	23
Abbastanza d’accordo	33	41	38	33	38	21	32	26
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>63</b>	<b>79</b>	<b>66</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>38</b>	<b>64</b>	<b>49</b>
Poco d’accordo	24	13	23	20	22	40	21	31
Per niente d’accordo	11	4	10	4	5	22	12	20
non sa/ non risponde	2	4	1	3	1	–	3	–

Valori %

*‘Abolire il valore legale del titolo di studio, ma introdurre parallelamente un esame unico (anche se volontario) a livello nazionale, destinato a verificare l’effettivo apprendimento conseguito’. Lei è:*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ricercatore universitario	Dirigente politico/Parlamentare	Giornalista
Molto d’accordo	21	27	15	22	15	27	24	15
Abbastanza d’accordo	22	28	29	12	14	20	22	28
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>43</b>	<b>55</b>	<b>44</b>	<b>34</b>	<b>29</b>	<b>47</b>	<b>46</b>	<b>43</b>
Poco d’accordo	29	27	30	26	33	22	28	37
Per niente d’accordo	25	15	25	36	34	27	22	20
non sa/ non risponde	3	3	1	4	4	4	4	–

Valori %

*‘Lanciare un programma speciale per i ragazzi e per i giovani dotati, con un sostegno particolare per le persone socialmente svantaggiate’. Lei è:*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ricercatore universitario	Dirigente politico/Parlamentare	Giornalista
Molto d’accordo	55	50	47	62	48	57	72	51
Abbastanza d’accordo	34	38	40	34	40	28	21	35
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>89</b>	<b>88</b>	<b>87</b>	<b>96</b>	<b>88</b>	<b>85</b>	<b>93</b>	<b>86</b>
Poco d’accordo	8	8	11	4	8	14	6	11
Per niente d’accordo	2	2	2	1	2	1	1	2
non sa/ non risponde	1	2	–	–	2	–	–	1

Valori %

## Lavoro

*‘Introdurre la licenziabilità delle persone, con la creazione di un percorso riservato e rapido di giudizio per i casi di malversazione, unitamente a un significativo sostegno economico, formativo e di orientamento professionale’. Lei è:*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ ricercatore universitario	Dirigente politico/ Parlamentare	Giornalista
Molto d'accordo	42	56	34	47	37	38	52	29
Abbastanza d'accordo	38	35	44	33	46	36	31	43
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>80</b>	<b>91</b>	<b>78</b>	<b>80</b>	<b>83</b>	<b>74</b>	<b>83</b>	<b>71</b>
Poco d'accordo	13	8	17	15	13	10	11	18
Per niente d'accordo	5	2	4	3	2	10	6	9
non sa/ non risponde	2	–	1	2	2	6	–	1

Valori %



Le valutazioni circa il grado di applicazione del merito all'interno delle varie categorie professionali evidenziano una **netta distanza tra il mondo dell'impresa e gli altri ambiti** professionali.

Rispetto al primo (imprenditori, dirigenti, consulenti e liberi professionisti) è prevalente l'idea di un'elevata applicazione di criteri meritocratici e solo quote marginali li ritengono ininfluenti.

Con riferimento a tutte le altre categorie, invece, prevale la percezione di livelli di meritocrazia modesti o addirittura inesistenti.

Fanalino di coda di questa 'classifica' risultano i politici, che per metà degli intervistati non sono per nulla toccati dal principio del merito, a ribadire – se ne fosse bisogno – il diffuso e crescente sentimento antipolitico della società italiana, condiviso anche da buona parte delle classi dirigenti.

È interessante rilevare come gli stessi politici intervistati giudichino decisamente limitata l'applicazione di tale principio all'interno della propria categoria.

Le categorie intervistate che forniscono valutazioni più 'benevole' rispetto a tutti gli ambiti professionali analizzati sono, non a caso, quelle che mediamente sono giudicate meno influenzate dal principio del merito: i politici, i dirigenti pubblici e l'ambiente accademico.

I giudizi circa la propensione delle varie categorie ad estendere le forme di meritocrazia forniscono la medesima gerarchia emersa con riferimento all'applicazione attuale.

Come mostrato nella mappa di pag. 32, infatti, i due aspetti (grado di applicazione attuale e propensione all'estensione) presentano una forte correlazione. Si discostano da questa relazione lineare i ricercatori universitari ed i dirigenti di associazioni non profit, categorie per le quali ad un attuale livello di meritocrazia contenuto corrisponde una diffusa propensione all'estensione di tale principio.



## LE CATEGORIE PROFESSIONALI E IL MERITO

Qual è, a Suo avviso, il livello di applicazione effettivo del principio del Merito all'interno delle seguenti categorie professionali?

	Molto estesa	Abbastanza estesa	<b>(Molto + abbastanza)</b>	Modesta	Non applicazione	Non sa
si selezionerebbe una migliore classe dirigente	68	26	<b>94</b>	5	1	1
dirigenti di aziende private	20	55	<b>75</b>	22	3	4
consulenti aziendali di alto livello	23	47	<b>70</b>	25	5	6
imprenditori di piccole aziende	24	44	<b>68</b>	26	6	5
imprenditori di aziende medio-grandi	12	52	<b>64</b>	31	5	6
liberi professionisti	16	48	<b>64</b>	28	8	5
dirigenti di associazioni non profit	9	43	<b>52</b>	33	15	12
giornalisti della carta stampata	5	34	<b>39</b>	44	17	8
esponenti della gerarchia ecclesiastica	9	30	<b>39</b>	33	28	22
magistrati	8	30	<b>38</b>	37	25	13
dirigenti di ricerca/ ricercatori universitari	6	30	<b>36</b>	42	22	6
dirigenti di associazioni di categoria datoriali	3	28	<b>31</b>	47	22	12
giornalisti della tv e della radio	3	22	<b>25</b>	50	25	7
docenti universitari	4	20	<b>24</b>	45	31	4
dirigenti sindacali	3	19	<b>22</b>	46	32	8
eletti nelle Regioni, Province, Comuni	2	12	<b>14</b>	35	51	5
dirigenti pubblici (Stato, Regioni, enti locali)	3	10	<b>13</b>	50	37	3
eletti al Parlamento	3	7	<b>10</b>	36	54	6

Valori % (riportati a 100 in assenza di non risposte)<sup>1</sup>

<sup>1</sup> La ripercettualizzazione dei dati è resa necessaria dalla presenza di tassi di mancata risposta rilevanti, relativamente ad alcune categorie (chiesa, magistratura, associazioni di categoria e non profit)

*Qual è, a Suo avviso, il livello di applicazione effettivo del principio del Merito all'interno delle seguenti categorie professionali? (Molto estesa + Abbastanza estesa)*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ricercatore universitario	Dirigente politico/Parlamentare	Giornalista
dirigenti di aziende private	75	76	71	63	89	76	79	69
consulenti aziendali di alto livello	70	76	65	63	78	77	72	60
imprenditori (piccole aziende)	68	65	68	55	78	70	77	65
imprenditori (aziende medio-grandi)	64	54	64	55	80	62	75	63
liberi professionisti	64	60	58	61	78	59	62	69
dirigenti associazioni non profit	52	39	45	48	48	62	72	47
giornalisti della carta stampata	39	40	38	35	38	49	40	27
gerarchia ecclesiastica	39	33	39	32	56	31	52	26
magistrati	38	27	25	35	41	58	34	46
dirigente di ricerca/ricercatori universitari	36	32	26	30	44	51	39	31
dirigenti associazioni di categoria	31	25	24	24	39	26	45	32
giornalisti della tv e della radio	25	27	23	23	25	22	32	23
docenti universitari	24	21	17	16	22	46	25	25
dirigenti sindacali	22	19	19	20	18	24	32	18
eletti Regioni, Province, Comuni	14	17	14	11	12	2	35	9
dirigenti pubblici	13	17	14	5	20	12	11	6
eletti al Parlamento	10	17	11	6	7	2	19	8

*Valori % (riportati a 100 in assenza di non risposte)*

Quali sono secondo Lei, tra le seguenti, le categorie più pronte ad accettare un'estensione del principio del Merito e quali lo sono meno? (scala da -3, per le categorie meno propense, a +3, per le categorie più propense)

	contrarietà		←	→	propensione		Non sa	Media [- 3 , + 3]
	- 3	- 2	- 1	+ 1	+ 2	+ 3		
imprenditori di piccole aziende	4	3	10	22	25	36	4	<b>1,5</b>
imprenditori di aziende medio-grandi	6	5	5	27	32	25	4	<b>1,3</b>
dirigenti di aziende private	5	5	8	26	34	23	4	<b>1,3</b>
consulenti aziendali di alto livello	8	5	8	27	28	24	5	<b>1,1</b>
liberi professionisti	9	8	14	26	25	18	4	<b>0,7</b>
dirigenti di ricerca/ ricercatori universitari	13	8	15	25	22	16	5	<b>0,5</b>
dirigenti di associazioni non profit	13	8	19	30	20	10	12	<b>0,3</b>
giornalisti della carta stampata	16	12	23	30	14	5	7	<b>-0,2</b>
magistrati	22	12	17	23	16	9	10	<b>-0,3</b>
esponenti della gerarchia ecclesiastica	29	10	15	24	14	7	22	<b>-0,5</b>
giornalisti della tv e della radio	20	17	24	23	12	4	6	<b>-0,6</b>
dirigenti di associazioni di categoria datoriali	22	15	24	27	9	4	11	<b>-0,6</b>
docenti universitari	29	18	21	19	8	6	4	<b>-0,9</b>
dirigenti sindacali	34	18	20	18	8	3	6	<b>-1,2</b>
dirigenti pubblici (Stato, Regioni, enti locali)	40	17	19	16	4	3	3	<b>-1,4</b>
eletti nelle Regioni, Province, Comuni	54	15	14	10	5	3	5	<b>-1,8</b>
eletti al Parlamento	60	13	13	8	4	3	6	<b>-2,0</b>

Valori % (riportati a 100 in assenza di non risposte)<sup>2</sup>

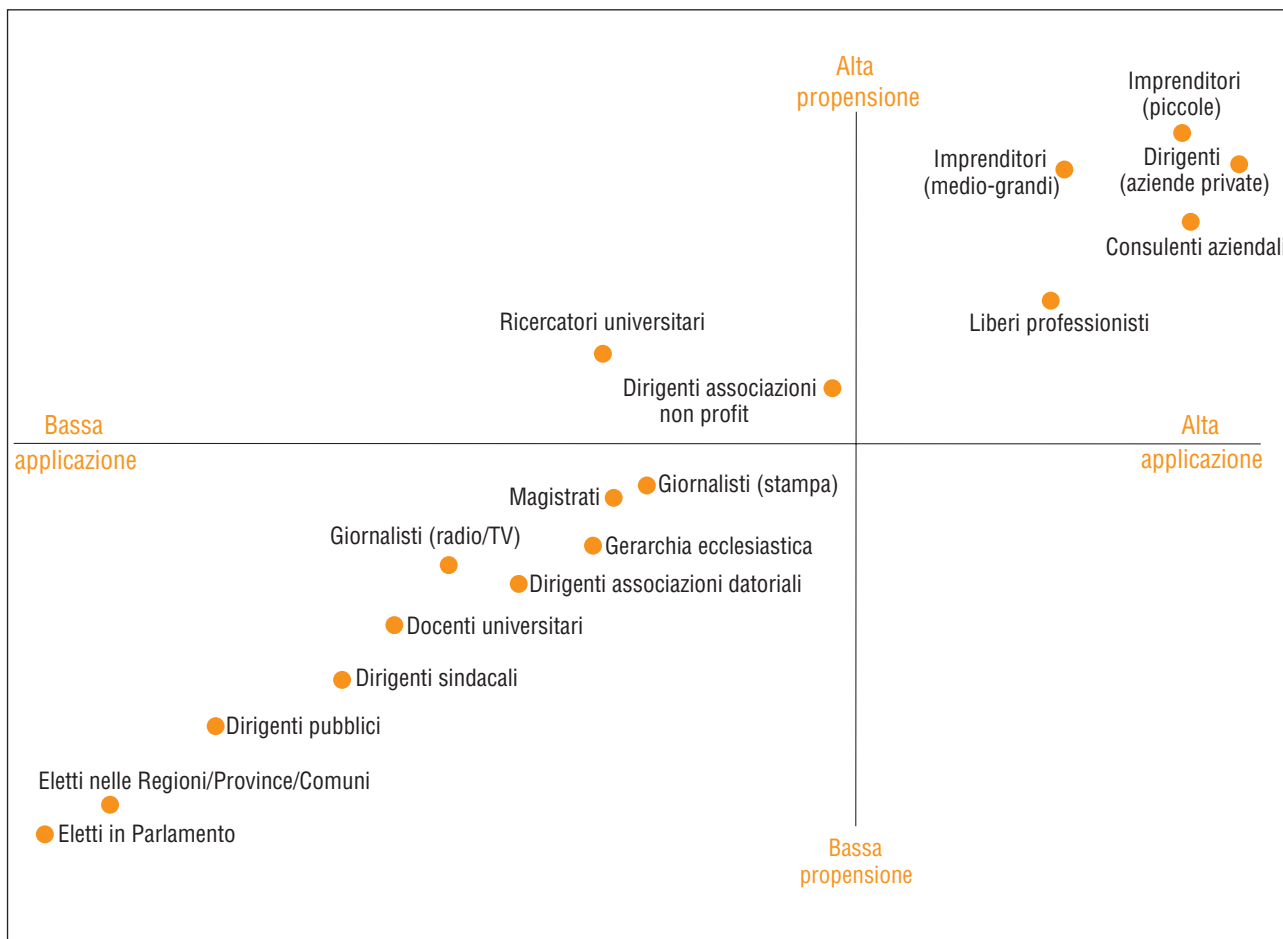
<sup>2</sup> La ripercettualizzazione dei dati è resa necessaria dalla presenza di tassi di mancata risposta rilevanti, relativamente ad alcune categorie (chiesa, magistratura, associazioni di categoria e non profit).

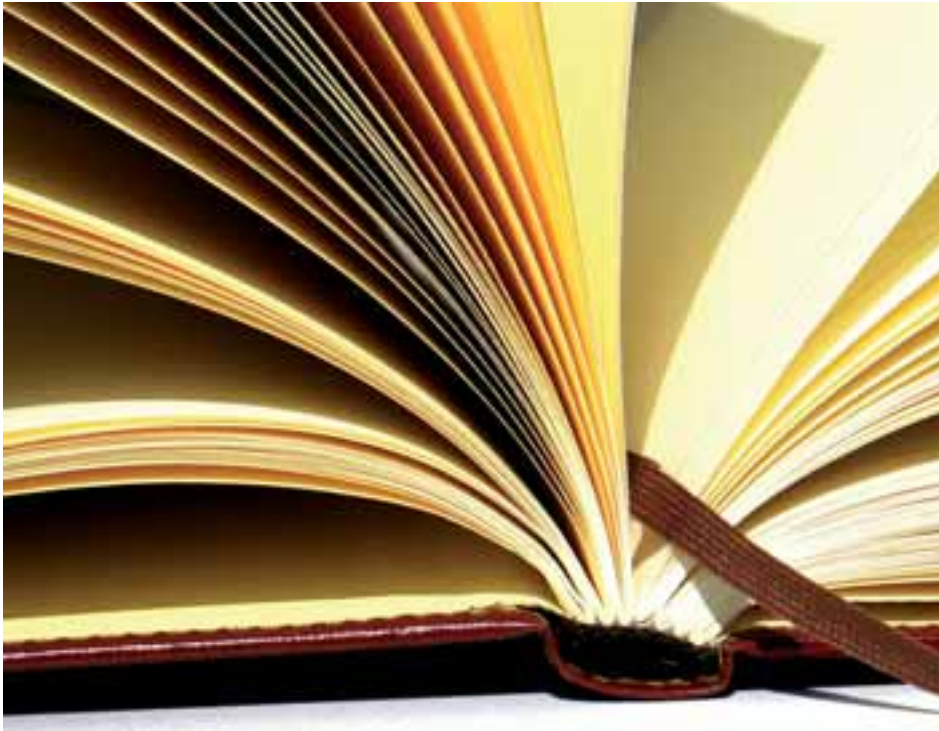
*Quali sono secondo Lei, tra le seguenti, le categorie più pronte ad accettare un'estensione del principio del Merito e quali lo sono meno?  
(Punteggio medio – scala da -3 a +3)*

	<b>DATO MEDIO</b>	Imprenditore	Dirigente (azienda privata)	Consulente aziendale	Dirigente pubblico	Docente/ ricercatore universitario	Dirigente politico/ Parlamentare	Giornalista
imprenditori (piccole aziende)	1,5	1,9	1,6	1,4	2,1	0,8	1,6	1,3
imprenditori (aziende medio-grandi)	1,3	1,4	1,4	1,4	2,0	0,8	1,5	1,1
dirigenti di aziende private	1,3	1,3	1,5	1,4	1,6	1,0	1,4	0,9
consulenti aziendali di alto livello	1,1	1,2	0,9	1,7	1,5	0,9	1,0	0,7
liberi professionisti	0,7	1,1	0,5	1,1	0,8	0,2	0,6	0,9
dirigenti di ricerca/ ricercatori universitari	0,5	0,0	0,1	0,7	0,7	1,0	0,6	0,3
dirigenti associazioni non profit	0,3	-0,1	0,0	0,3	0,1	0,5	0,9	0,3
giornalisti della carta stampata	-0,2	-0,4	-0,1	0,1	-0,1	-0,1	-0,5	-0,3
magistrati	-0,3	-0,9	-0,9	0,1	-0,1	0,5	-0,5	0,0
gerarchia ecclesiastica	-0,5	-0,7	-0,6	-0,2	0,1	-1,1	-0,1	-1,0
dirigenti associazioni di categoria	-0,6	-0,9	-0,8	-0,5	-0,2	-1,0	-0,1	-1,0
giornalisti della tv e della radio	-0,6	-0,6	-0,7	-0,2	-0,5	-0,8	-0,8	-0,5
docenti universitari	-0,9	-1,2	-1,1	-1,1	-0,7	0,0	-0,9	-1,3
dirigenti sindacali	-1,2	-1,8	-1,3	-1,2	-1,0	-1,1	-0,7	-1,1
dirigenti pubblici	-1,4	-1,9	-1,5	-1,7	-0,3	-1,5	-1,0	-2,0
eletti Regioni, Province, Comuni	-1,8	-2,0	-1,9	-2,1	-1,6	-2,1	-0,7	-2,2
eletti al Parlamento	-2,0	-2,3	-2,0	-2,2	-1,9	-2,0	-1,2	-2,1



## Mappa sinottica: Applicazione attuale – Propensione all'estensione





## Metodologia

L'indagine quantitativa è stata condotta integrando le metodologie di rilevazione telefonica (sistema CATI - Computer Assisted Telephone Interview) ed on line (sistema C.A.W.I. - Computer Assisted Web Interview).

Si sono intervistati complessivamente **752 soggetti** appartenenti ad alcune categorie costituenti la classe dirigente italiana.

Le interviste sono state somministrate nel periodo che va dal 29/10/2007 al 17/11/2007.

In seguito alla realizzazione delle interviste, i dati sono stati ponderati al fine di garantire uguale incidenza a tutte le categorie del campione.

PARAMETRI  
DEL CAMPIONE

	<i>Interviste realizzate</i>	<i>Interviste ponderate</i>	<i>% ponderata</i>
Imprenditore	118	107	14,3
Dirigente (azienda privata)	159	107	14,3
Consulente aziendale	113	107	14,3
Dirigente pubblico	100	107	14,3
Docente/ ricercatore universitario	98	107	14,3
Dirigente politico/ parlamentare	82	107	14,3
Giornalista	82	107	14,3

*Le interviste ad imprenditori e dirigenti sono state distribuite tra aziende fino a 50 addetti (51%) ed aziende con oltre 50 addetti (49%).*

*Le interviste a dirigenti sono state distribuite tra Regioni (35%), Province (37%) e Comuni (28%).*

*Le interviste a dirigenti politici e parlamentari sono state distribuite tra partiti di centro sinistra (52%) e partiti di centro destra (48%).*

*Le interviste a giornalisti sono state distribuite tra stampa (63%), radio e tv (27%) altro (10%).*

<i>Sesso:</i>	maschio	79
	femmina	21
<i>Età:</i>	18-24 anni	1
	25-34 anni	18
	35-44 anni	28
	45-54 anni	29
	55-64 anni	20
	più di 64 anni	4
<i>Titolo di studio:</i>	media inferiore	1
	diploma	26
	laurea	55
	titolo post laurea	18
<i>Zona:</i>	nord-ovest	27
	nord-est	26
	centro	22
	sud	16
	isole	8

*Valori %*



## Appendice

I GIOVANI  
DIRIGENTI  
E IL MERITO



## ANALISI DEI RISULTATI

### Gli atteggiamenti

*In questi ultimi mesi si è discusso molto del tema del Merito.  
Qual è la Sua opinione su questo principio in sé?*

	DATO MEDIO	Dirigenti	Giovani dirigenti
assolutamente favorevole al principio del Merito	69	69	74
abbastanza favorevole al principio del Merito	22	26	22
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>91</b>	<b>95</b>	<b>96</b>
incerto, bisogna distinguere le diverse situazioni	8	4	3
poco favorevole al principio del Merito	–	–	–
contrario al principio del Merito	–	1	–
non sa/ non risponde	1	–	1

Valori %

*‘Tutti dichiarano di essere favorevoli al merito, ma in realtà lo si vorrebbe applicato sempre agli altri e non a se stessi e alla propria categoria’. Lei è:*

	DATO MEDIO	Dirigenti	Giovani dirigenti
Molto d'accordo	35	28	13
Abbastanza d'accordo	37	45	45
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>72</b>	<b>73</b>	<b>58</b>
Poco d'accordo	14	13	25
Per niente d'accordo	14	14	17

Valori %



*‘È difficile trovare dei criteri oggettivi che permettano di misurare ed applicare il merito in maniera efficace ed equilibrata’. Lei è:*

	DATO MEDIO	Dirigenti	Giovani dirigenti
Molto d'accordo	12	11	8
Abbastanza d'accordo	29	31	32
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>41</b>	<b>42</b>	<b>40</b>
Poco d'accordo	35	33	38
Per niente d'accordo	24	25	22

Valori %

*‘C'è un'abitudine che coinvolge la stessa classe dirigente a far maggiore affidamento sulle ‘appartenenze’ e sulle ‘relazioni’ che sul merito’. Lei è:*

	DATO MEDIO	Dirigenti	Giovani dirigenti
Molto d'accordo	46	40	26
Abbastanza d'accordo	45	51	63
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>91</b>	<b>91</b>	<b>89</b>
Poco d'accordo	7	6	10
Per niente d'accordo	2	3	1

Valori %



Con quale delle seguenti affermazioni si trova maggiormente d'accordo?  
Il PRINCIPIO DEL MERITO andrebbe applicato...

	DATO MEDIO	Dirigenti	Giovani dirigenti
...sempre e comunque, poiché non può che portare buone conseguenze sul piano personale e generale	36	40	42
...ma tenendo conto delle diverse situazioni di partenza: chi è più debole potrebbe soffrire di ulteriori esclusioni	31	26	29
...solo dopo essere riusciti ad assicurare all'individuo un minimo di protezione e garanzie (istruzione, lavoro...)	32	34	28
non sa/ non risponde	1	–	1

Valori %

### L'esperienza personale

Secondo Lei il principio del Merito risulta effettivamente applicato nel suo specifico ambito professionale?

	DATO MEDIO	Dirigenti	Giovani dirigenti
Sì, in maniera molto estesa	7	8	4
Sì, in maniera abbastanza estesa	33	42	36
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>40</b>	<b>50</b>	<b>40</b>
Sì, in maniera modesta	37	35	41
No, non è sostanzialmente applicato	22	14	18
non sa/ non risponde	1	1	1

Valori %



*Secondo la Sua esperienza, quanto conta ciascuno dei seguenti fattori agli effetti della carriera delle persone che occupano posizioni di livello medio-alto e alto?*

	Moltissimo	Molto	(Moltissimo + Molto)	Abbastanza	Poco	Per niente	Non sa
relazioni con persone che contano anche al di fuori della politica	26	40	<b>66</b>	27	4	1	2
appartenenza ad una cordata piuttosto che ad un'altra (azienda, ente...)	33	41	<b>74</b>	21	1	1	3
conoscenze politiche	23	35	<b>58</b>	27	11	2	2
appartenenza ad associazioni di tipo lobbistico	22	33	<b>55</b>	24	12	1	8
appartenenza ad una specifica 'corporazione' professionale	7	29	<b>36</b>	39	19	1	5
tipo di famiglia da cui si proviene	8	24	<b>32</b>	41	19	6	2
attitudine ad esprimere facilmente il consenso (essere 'yes-man')	11	29	<b>40</b>	40	15	3	2
<b>merito effettivo della persona</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>33</b>	<b>48</b>	<b>17</b>	<b>2</b>	<b>-</b>

*(Campione Giovani Dirigenti) Valori %*





*Secondo la Sua esperienza, quanto conta ciascuno dei seguenti fattori agli effetti della carriera delle persone che occupano posizioni di livello medio-alto e alto? (Moltissimo + Molto)*

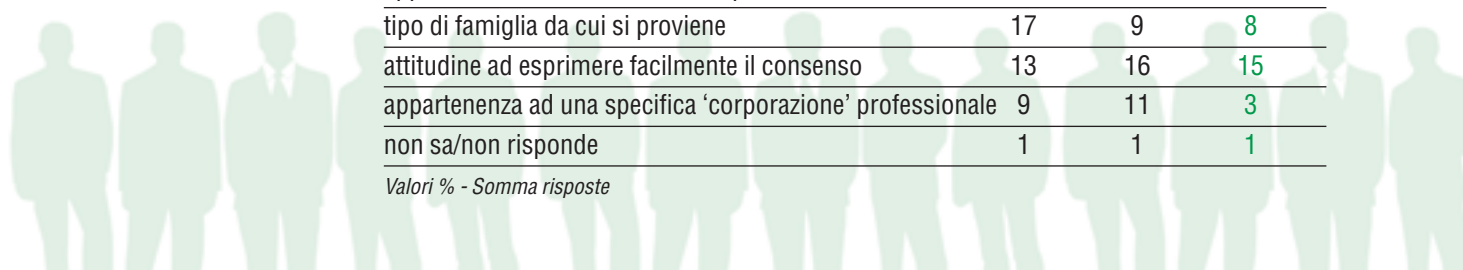
	<b>DATO MEDIO</b>	Dirigenti	Giovani dirigenti
Molto d'accordo	46	40	26
relazioni con persone che contano	64	59	66
appartenenza ad una cordata piuttosto che ad un'altra	62	63	<b>74</b>
conoscenze politiche	58	57	58
appartenenza ad associazioni di tipo hobbistico	55	52	55
appartenenza ad una specifica 'corporazione' professionale	51	49	36
tipo di famiglia da cui si proviene	45	33	32
attitudine ad esprimere facilmente il consenso	44	42	40
merito effettivo della persona	27	<b>33</b>	33

Valori %

*E in sintesi, quali sono, tra i seguenti, i due fattori più importanti in assoluto agli effetti della carriera delle persone che occupano posizioni di livello medio-alto e alto?*

	<b>DATO MEDIO</b>	Dirigenti	Giovani dirigenti
relazioni con persone che contano	38	34	37
conoscenze politiche	36	28	25
merito effettivo della persona	32	<b>42</b>	<b>48</b>
appartenenza ad una cordata piuttosto che ad un'altra	24	<b>33</b>	<b>50</b>
appartenenza ad associazioni di tipo hobbistico	18	14	9
tipo di famiglia da cui si proviene	17	9	8
attitudine ad esprimere facilmente il consenso	13	16	15
appartenenza ad una specifica 'corporazione' professionale	9	11	3
non sa/non risponde	1	1	1

Valori % - Somma risposte



*Sulla base della sua esperienza di studio e di lavoro, Lei personalmente quanto ritiene di aver utilizzato il criterio del merito piuttosto che quello della 'appartenenza' e delle 'conoscenze'?*

	<b>DATO MEDIO</b>	Dirigenti	Giovani dirigenti
ho utilizzato decisamente di più il criterio del merito	53	57	<b>60</b>
ho utilizzato abbastanza il criterio del merito, ma con un po' di 'appartenenza' e di 'conoscenze'	30	29	27
ho utilizzato sia il merito che l' 'appartenenza' e le 'conoscenze'	14	10	10
ho utilizzato più l' 'appartenenza' e le 'conoscenze' che non il merito	1	2	1
ho utilizzato sostanzialmente l' 'appartenenza' e le 'conoscenze'	1	–	–
non sa/ non risponde	2	2	2

Valori %

## Le conseguenze dell'applicazione

*Parliamo ora delle conseguenze di un' applicazione in maniera estesa del principio del Merito. Quanto si direbbe d'accordo con ciascuna delle seguenti affermazioni?*

	Molto d'accordo	Abbastanza d'accordo	<b>(Molto + abbastanza)</b>	Poco d'accordo	Per niente d'accordo	Non sa
si selezionerebbe una migliore classe dirigente	64	32	<b>96</b>	4	–	–
si aumenterebbe la capacità competitiva dell'Italia	59	36	<b>95</b>	4	–	1
si farebbero emergere i migliori (e non quelli che giocano sull' 'appartenenza' e le 'conoscenze')	49	46	<b>95</b>	5	–	–
si darebbe alle componenti sociali più deboli la possibilità di emergere e di avere più mobilità sociale	31	53	<b>84</b>	13	1	2
si aumenterebbe la competizione tra le persone, con il miglioramento della qualità delle prestazioni	38	46	<b>84</b>	14	1	1
non ritengo che il merito, effettivamente applicato, migliorerebbe le condizioni del Paese	2	5	<b>7</b>	19	73	1

(Campione Giovani Dirigenti) Valori %

*Parliamo ora delle conseguenze di un'applicazione in maniera estesa del principio del Merito. Quanto si direbbe d'accordo con ciascuna delle seguenti affermazioni? (Molto d'accordo + Abbastanza d'accordo)*

	<b>DATO MEDIO</b>	Dirigenti	Giovani dirigenti
si selezionerebbe una migliore classe dirigente	94	96	96
si aumenterebbe la capacità competitiva dell'Italia	93	95	95
si farebbero emergere i migliori (non chi gioca su appartenenza conoscenze)	92	92	95
si darebbe alle componenti sociali più deboli la possibilità di emergere (mobilità sociale)	89	86	84
si aumenterebbe la competizione (miglioramento qualità delle prestazioni)	87	88	84
il merito, effettivamente applicato, non migliorerebbe le condizioni del Paese	12	11	7

*Valori %*



## Proposte di applicazione

### Impresa

*'Aumentare la concorrenza nei settori ancora protetti attraverso le liberalizzazioni necessarie, anche se questo può provocare dismissioni e ricollocazione del personale in sovrappiù'. Lei è:*

	DATO MEDIO	Dirigenti	Giovani dirigenti
Molto d'accordo	44	45	32
Abbastanza d'accordo	42	46	59
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>86</b>	<b>91</b>	<b>91</b>
Poco d'accordo	10	7	7
Per niente d'accordo	2	2	1
non sa/ non risponde	2	–	1

Valori %

*'Abolire gli Ordini Professionali, ma creando un obbligo di trasparenza della propria struttura in personale, attrezzature e clienti (Pagine Gialle dei Professionisti)'. Lei è:*

	DATO MEDIO	Dirigenti	Giovani dirigenti
Molto d'accordo	45	47	34
Abbastanza d'accordo	31	30	37
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>76</b>	<b>77</b>	<b>71</b>
Poco d'accordo	15	15	19
Per niente d'accordo	7	7	6
non sa/ non risponde	2	1	4

Valori %



*'Diminuire il carico fiscale dell'impresa in presenza di provvedimenti espliciti e significativi di innovazione'. Lei è:*

	DATO MEDIO	Dirigenti	Giovani dirigenti
Molto d'accordo	50	47	56
Abbastanza d'accordo	38	41	38
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>88</b>	<b>88</b>	<b>94</b>
Poco d'accordo	8	8	5
Per niente d'accordo	3	3	—
non sa/ non risponde	1	1	1

Valori %

## Scuola

*'Introdurre la competizione tra istituti universitari, attraverso una quota significativa (30-40%) di bilancio da reperire sul mercato, attraverso le quote di iscrizione e le sponsorizzazioni di privati'. Lei è:*

	DATO MEDIO	Dirigenti	Giovani dirigenti
Molto d'accordo	30	28	38
Abbastanza d'accordo	33	38	38
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>63</b>	<b>66</b>	<b>76</b>
Poco d'accordo	24	23	19
Per niente d'accordo	11	10	3
non sa/ non risponde	2	1	2

Valori %



*‘Abolire il valore legale del titolo di studio, ma introdurre parallelamente un esame unico (anche se volontario) a livello nazionale, destinato a verificare l’effettivo apprendimento conseguito’. Lei è:*

	DATO MEDIO	Dirigenti	Giovani dirigenti
Molto d’accordo	21	15	9
Abbastanza d’accordo	22	29	18
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>43</b>	<b>44</b>	<b>27</b>
Poco d’accordo	29	30	41
Per niente d’accordo	25	25	29
non sa/ non risponde	3	1	3

Valori %

*‘Lanciare un programma speciale per i ragazzi e per i giovani dotati, con un sostegno particolare per le persone socialmente svantaggiate’. Lei è:*

	DATO MEDIO	Dirigenti	Giovani dirigenti
Molto d’accordo	55	47	53
Abbastanza d’accordo	34	40	38
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>89</b>	<b>87</b>	<b>91</b>
Poco d’accordo	8	11	7
Per niente d’accordo	2	2	1
non sa/ non risponde	1	–	1

Valori %



**Lavoro**

*'Introdurre la licenziabilità delle persone, con la creazione di un percorso riservato e rapido di giudizio per i casi di malversazione, unitamente a un significativo sostegno economico, formativo e di orientamento professionale'. Lei è:*

	<b>DATO MEDIO</b>	Dirigenti	Giovani dirigenti
Molto d'accordo	42	34	32
Abbastanza d'accordo	38	44	53
<b>(molto + abbastanza)</b>	<b>80</b>	<b>78</b>	<b>85</b>
Poco d'accordo	13	17	13
Per niente d'accordo	5	4	1
non sa/ non risponde	2	1	1

Valori %



## Le categorie professionali e il merito

Qual è, a Suo avviso, il livello di applicazione effettivo del principio del Merito all'interno delle seguenti categorie professionali?

	Molto estesa	Abbastanza estesa	<b>(Molto + abbastanza)</b>	Modesta	NON applicazione	Non sa
imprenditori di aziende medio-grandi	10	41	<b>50</b>	37	7	6
imprenditori di piccole aziende	20	43	<b>63</b>	25	4	8
liberi professionisti	24	35	<b>59</b>	21	11	10
consulenti aziendali di alto livello	25	44	<b>69</b>	20	4	7
dirigenti di aziende private	13	56	<b>69</b>	25	4	2
dirigenti pubblici (Stato, Regioni, enti locali)	1	2	<b>3</b>	37	52	9
docenti universitari	1	10	<b>11</b>	37	40	12
dirigenti di ricerca/ ricercatori universitari	1	17	<b>19</b>	39	31	12
magistrati	2	13	<b>15</b>	32	32	22
eletti al Parlamento	1	2	<b>3</b>	20	62	15
eletti nelle Regioni, Province, Comuni	1	2	<b>3</b>	21	61	15
dirigenti di associazioni di categoria datoriali	1	11	<b>12</b>	33	23	32
dirigenti sindacali	–	8	<b>8</b>	31	38	24
dirigenti di associazioni non profit	2	19	<b>20</b>	38	14	28
giornalisti della carta stampata	2	21	<b>23</b>	44	14	19
giornalisti della tv e della radio	2	16	<b>19</b>	44	21	16
esponenti della gerarchia ecclesiastica	5	17	<b>22</b>	25	17	36

(Campione Giovani Dirigenti) Valori %





*Qual è, a Suo avviso, il livello di applicazione effettivo del principio del Merito all'interno delle seguenti categorie professionali?  
(Molto estesa + Abbastanza estesa)*

	<b>DATO MEDIO</b>	Dirigenti	Giovani dirigenti
imprenditori (aziende medio-grandi)	61	62	50
imprenditori (piccole aziende)	65	65	63
liberi professionisti	61	55	59
consulenti aziendali di alto livello	66	62	69
dirigenti di aziende private	72	71	69
dirigenti pubblici	12	14	3
docenti universitari	24	16	11
dirigenti di ricerca/ ricercatori universitari	34	24	19
magistrati	33	21	15
eletti al Parlamento	9	10	3
eletti Regioni, Province, Comuni	14	13	3
dirigenti associazioni di categoria	27	21	12
dirigenti sindacali	20	18	8
dirigenti associazioni non profit	45	37	20
giornalisti della carta stampata	35	35	23
giornalisti della tv e della radio	24	22	19
gerarchia ecclesiastica	30	30	22

Valori %



*Quali sono secondo Lei, tra le seguenti, le categorie più pronte ad accettare un'estensione del principio del Merito e quali lo sono meno? (scala da -3, per le categorie meno propense, a +3, per le categorie più propense)*

	-3	-2	-1	+1	+2	+3	Non sa	Media [-3_+3]
imprenditori di aziende medio-grandi	5	5	12	19	38	18	4	<b>1,2</b>
imprenditori di piccole aziende	2	5	4	16	31	38	4	<b>1,8</b>
liberi professionisti	2	8	16	23	28	15	8	<b>0,9</b>
consulenti aziendali di alto livello	3	5	7	18	38	22	7	<b>1,4</b>
dirigenti di aziende private	2	2	4	15	44	29	3	<b>1,8</b>
dirigenti pubblici (Stato, Regioni, enti locali)	39	23	17	13	2	2	5	<b>-1,7</b>
docenti universitari	31	22	19	13	4	3	8	<b>-1,3</b>
dirigenti di ricerca/ ricercatori universitari	13	11	13	18	24	12	9	<b>0,3</b>
magistrati	24	16	13	17	8	3	18	<b>-0,9</b>
eletti al Parlamento	64	16	6	3	1	1	9	<b>-2,5</b>
eletti nelle Regioni, Province, Comuni	66	14	6	4	1	1	9	<b>-2,5</b>
dirigenti di associazioni di categoria datoriali	24	13	19	11	5	3	26	<b>-1,2</b>
dirigenti sindacali	39	22	15	7	4	1	13	<b>-1,8</b>
dirigenti di associazioni non profit	10	7	11	27	18	4	22	<b>0,3</b>
giornalisti della carta stampata	11	11	19	22	14	3	20	<b>-0,2</b>
giornalisti della tv e della radio	14	17	17	19	11	3	19	<b>-0,5</b>
esponenti della gerarchia ecclesiastica	17	7	11	14	12	4	34	<b>-0,4</b>

*(Campione Giovani Dirigenti) Valori %*



*Quali sono secondo Lei, tra le seguenti, le categorie più pronte ad accettare un'estensione del principio del Merito e quali lo sono meno? (Punteggio medio)*

	<b>DATO MEDIO</b>	Dirigenti	Giovani dirigenti
imprenditori (aziende medio-grandi)	1,3	1,4	1,2
imprenditori (piccole aziende)	1,5	1,6	1,8
liberi professionisti	0,7	0,5	0,9
consulenti aziendali di alto livello	1,1	0,9	1,4
dirigenti di aziende private	1,3	1,5	1,8
dirigenti pubblici	-1,4	-1,5	-1,7
docenti universitari	-0,9	-1,1	-1,3
dirigenti di ricerca/ ricercatori universitari	0,5	0,1	0,3
magistrati	-0,3	-0,9	-0,9
eletti al Parlamento	-2,0	-2,0	-2,5
eletti Regioni, Province, Comuni	-1,8	-1,9	-2,5
dirigenti ass. di categoria	-0,6	-0,8	-1,2
dirigenti sindacali	-1,2	-1,3	-1,8
dirigenti associazioni non profit	0,3	0,0	0,3
giornalisti della carta stampata	-0,2	-0,1	-0,2
giornalisti della tv e della radio	-0,6	-0,7	-0,5
gerarchia ecclesiastica	-0,5	-0,6	-0,4



L'indagine quantitativa sul campione di giovani dirigenti è stata condotta mediante rilevazione on line (sistema C.A.W.I. - Computer Assisted Web Interview).

Si sono intervistati complessivamente **216 giovani dirigenti** iscritti a Federmanager.

Le interviste sono state somministrate nel periodo che va dal 30/10/2007 al 17/11/2007.



## Parametri del campione

Valori %

<i>Sesso:</i>	maschio	86
	femmina	14
<i>Età:</i>	18-24 anni	–
	25-34 anni	2
	35-44 anni	79
	45-54 anni	16
	55-64 anni	3
<i>Titolo di studio:</i>	media inferiore	–
	diploma	16
	laurea	65
	titolo post laurea	19
<i>Zona:</i>	nord-ovest	57
	nord-est	12
	centro	14
	sud	14
	isole	3

## METODOLOGIA



Grafica  
Remola Rossi Pucci

Stampa  
I.G.E.R. srl  
Viale C.T. Odiscalchi, 67/a  
00147 Roma

Finito di stampare febbraio 2008

