CARTOGRAFIE SOCIALI
Rivista di sociologia e scienze umane
Anno IV, n. 8, novembre 2019

Direzione scientifica
Lucio d'Alessandro e Antonello Petrillo

Direttore responsabile
Arturo Lando

Redazione
Elena Cennini, Anna D'Ascenzio, Marco De Biase, Giuseppina Della Sala, Eugenio Galioto, Emilio Gardini, Fabrizio Greco, Luca Manunza

Comitato di redazione
Marco Armiero (KTH Royal Institute of Technology, Stockholm), Tugba Basaran (Kent University), Nick Dines (Middlesex University of London), Stefania Ferraro (Università degli Studi Suor Orsola Benincasa, Napoli), Marcello Maneri (Università di Milano Bicocca), Önder Özhan (Università di Ankara), Domenico Perrotta (Università di Bergamo), Federico Rahola (Università di Genova), Pietro Saitta (Università di Messina), Anna Simone (Università Roma Tre), Ciro Tarantino (Università della Calabria)

Comitato scientifico
Fabienne Brion (Université Catholique de Louvain -la-Neuve), Alessandro Dal Lago (Università di Genova), Davide De Sanctis (Università degli Studi Federico II - Napoli), Didier Fassin (Institute for Advanced Study School of Social Science, Princeton), Fernando Gil Villa (Universidad de Salamanca), Akhil Gupta (University of California), Michalis Lianos (Université de Rouen), Marco Martiniello (University of Liège), Laurent Mucchielli (CNRS - Centre national de la recherche scientifique), Salvatore Palidda (Università di Genova), Michel Peraldi (CADIS - Centre d'analyse et d'intervention sociologiques), Andrea Rea (Université libre de Bruxelles)

"Cartografie sociali" is a peer reviewed journal

TRA POTERE E SAPERE: STUDI CRITICI SULLA VALUTAZIONE

A cura di Davide Borrelli e Diego Giannone

MIMESIS

SUOR ORSOLA UNIVERSITY PRESS

Pubblicazione semestrale: abbonamento annuale (due numeri): € 45,00

Per gli ordini e gli abbonamenti rivolgersi a:
ordini@mimesisedizioni.it
L'acquisto avviene per bonifico intestato a:
MIM Edizioni Srl, Via Monfalcone 17/19
20099 - Sesto San Giovanni (MI)
Unicredit Banca - Milano
IBAN: IT 59 B 02008 01634 000101289368
BIC/SWIFT: UNCRITM1234

Cartografie sociali è una rivista promossa da URiT, Unità di Ricerca sulle Topografie sociali.

Direzione e Redazione della rivista hanno sede
presso l'Università degli Studi Suor Orsola Benincasa
Via Suor Orsola 10 - 80132 Napoli (Italy)
www.unisob.na.it
cartografiesociali@unisob.na.it
cartografiesociali.rivista@gmail.com

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
SUOR ORSOLA
BENINCASA
FACOLTÀ DI
SCIENZE
DELLA FORMAZIONE



MIMESIS EDIZIONI (Milano – Udine)
www.mimesisedizioni.it
mimesis@mimesisedizioni.it

Isbn: 9788857565187
Issn: 2499-7641

© 2019 – MIM EDIZIONI SRL
Via Monfalcone, 17/19 – 20099
Sesto San Giovanni (MI)
Phone: +39 02 24861657 / 24416383
Fax: +39 02 89403935

Registrazione Tribunale di Napoli n. 37 del 5 luglio 2012

INDICE

EDITORIALE: La *neo*valutazione al governo della società
di Davide Borrelli e Diego Giannone *7*

La valutazione: un potere spacciato per sapere
di Yves Charles Zarka 37

Oggetti smarriti e ritrovati. Cartografare i valori politico-morali per comprendere l'ondata della valutazione
di Peter Dahler-Larsen 49

Dal rischio alla prestazione. Dispositivi, misurazioni, produzione del valore e inclusione differenziale
di Anna Simone 71

Il giudizio di Talos. Valutazione, algoritmi, macchine
di Mauro Santaniello 85

Vittime o complici? Sullo strano desiderio di essere valutati
di Bénédicte Vidaillet 103

Measuring and Delimiting Corruption
di Debora Valentina Malito 115

Rating agencies, symbolic capital and the evaluation of nation-states. A preliminary exploration
di Adriano Cozzolino 139

La Repubblica dei *performanti*
ovvero
si hic est asinus non erit illic equus
di Antimo Cesaro 159

The re-emerging debate over the rise of the Evaluative State in the British university sector
di Laura Giovinazzi 185

Recensione a *La mafia dimenticata*
di Salvatore Palidda 199

Peter Dahler-Larsen

OGGETTI SMARRITI E RITROVATI. CARTOGRAFARE I VALORI POLITICO-MORALI PER COMPRENDERE L'ONDATA DELLA VALUTAZIONE[1]

Abstract

How do we understand the socio-historically unprecedented wave of evaluation which characterizes contemporary society? The article discusses five mental models that offer typical perspectives on evaluation. It is shown that each of them are also moral-political stances. The article discusses whether these stances too obviously reflect positions or "character masks" which characterize typical functional roles in relation to evaluation systems, thereby merely reproducing stories which already circulate in the evaluation society. The article discusses what would be required for a perspective on evaluation which takes evaluation seriously at the same time as the institutional and normative underpinnings under evaluation are kept open for democratic scrutiny.

Keywords:

Evaluation, Evaluation wave, Mental models of evaluation

1. *Introduzione*

Il mondo moderno è soggetto ad una intensa ondata di valutazione che si materializza in diverse forme e dimensioni (quali audit, misurazione della performance, accreditamento, ispezione, rating e ranking, etc.). Nella società della valutazione (Dahler-Larsen 2012) la maggior parte del *policy making* consiste nell'impostare obiettivi e standard, implementare quegli standard, ed elaborare successivamente criteri (*benchmarks*) e indici di comparazione che, da soli, determinano un nuovo immaginario concepi-

1 Traduzione di Adriano Cozzolino.

bile come «spazio di calcolo» in cui le politiche prendono forma (Ozga *et al.* 2011), ma che servono anche come fonte di legittimazione di quelle stesse politiche. Allo stesso tempo, esistono numerosi «centri di calcolo» (Latour 1987) al di fuori dalle forme di controllo politico convenzionale, che producono una vasta gamma di contenuti e documenti finalizzati alla pratica della valutazione (documenti che spaziano dalla valutazione internazionale degli studenti al ranking universitario, dai sondaggi degli utenti fino al rating del credito).

Gran parte della ricerca contemporanea punta ad analizzare la dimensione intrinseca, sia organizzata che organizzativa, che caratterizza l'ondata di valutazione contemporanea. Le organizzazioni sono soggette ad una serie di meccanismi di audit obbligatori (Power 1997). La valutazione emerge come moneta corrente che le stesse organizzazioni usano per "comprare" legittimità da altre organizzazioni e partner nel loro ambiente sociale (Dahler-Larsen 2012). Ciò determina un insieme complesso in cui interagiscono fattori interni ed esterni, materiali e simbolici, che rendono la valutazione un sistema intensamente regolato sia all'interno che tra le moderne organizzazioni (Raimondo 2018).

Il carattere organizzato, intra-organizzativo e inter-organizzativo delle pratiche della valutazione rende possibile una estensione nel tempo e nello spazio delle diverse configurazioni della valutazione stessa. Le responsabilità individuali nell'architettura e nell'uso della valutazione scompaiono, per lasciare il posto a nuove strutture impersonali di *accountability* su di un arco temporale lungo (ad esempio, la progettazione del mio corso universitario è il risultato di negoziazioni avvenute a Bologna). L'"organizzazionalizzazione"[2] della valutazione implica anche che la stessa valutazione e il management dei sistemi di informazioni tendano a fondersi. I *manager* assumono non solo nuove responsabilità sia come architetti che come utilizzatori di informazioni, ma vengono anche essi stessi responsabilizzati quando la reputazione della loro istituzione è a rischio e nuove alleanze richiedono una azione gestionale tempestiva (Espeland and Sauder 2007). Se, una volta, l'ideale della valutazione era «speak truth to power» (Wildavsky 1979), la realtà delle pratiche di valutazione contemporanee è che queste sono strettamente interrelate con le strutture di potere gestionale e organizzativo delle società moderne. I difensori della valutazione dibattono su quanto possano trovarsi a loro agio all'interno delle strutture organizzative, se abbiano risorse a sufficienza, se siano davvero indipendenti; allo stesso tempo, tuttavia, essi stessi lavorano in begli uffici ai vertici aziendali.

2 "*Organizationalization*" nell'originale (*n.d.t.).*

In altre parole, se i valutatori prendono parola oggi, lo fanno nel caratteristico stile retorico dei *white collars* ben pagati.

La ricerca contemporanea fa fatica a comprendere il tipo di influenza che esercita, oggi, la valutazione. La nozione classica di *uso* razionale e strumentale, che ha caratterizzato l'obiettivo ufficiale della valutazione fin dai suoi albori, appare sempre più obsoleta. Molti degli studi iniziali sul tema erano "evaluation-centric", e concentrati su un solo rapporto di valutazione alla volta. Il paradigma principale era l'uso (invero limitato) della ricerca sociale in relazione al *policy making*. Con l'"organizzazionalizzazione" e l'istituzionalizzazione della valutazione, nuove informazioni per valutare vengono nella forma di flussi di dati. L'obiettivo generale è intrecciare tali flussi di informazioni con altri flussi legati, ad esempio, ai fondi, alle forme di legittimazione, e al *decision making* su diversi livelli. Intanto la ricerca, faticando a trovare alternative alla nozione classica di "uso" (inteso come un evento singolo e isolato), ha sviluppato termini quali «l'influenza della valutazione» (Kirkhart 2000) e «gli effetti costitutivi della valutazione» (Dahler-Larsen 2013). Questi concetti puntano a definire i diversi modi in cui la valutazione struttura e ri-struttura continuamente la realtà tramite la creazione di specchi in cui le persone guardano se stesse, producendo nuovi orizzonti strategici e nuovi vettori di azione politica o di depoliticizzazione.

La questione, ora, è la seguente: *come possiamo comprendere l'ondata valutativa come forza di ristrutturazione della società*? Proviamo a riformulare la domanda. Il termine "noi" suggerisce che, sebbene visioni conflittuali e interessi possono essere in gioco, esiste qualcosa come un destino comune, una "res pubblica", e che la valutazione sia un fenomeno che crea strutture sociali, regimi e obblighi; quindi, la valutazione è una forma di "societizzazione" [costruzione di società, *n.d.t.*], anche se le tendenze contemporanee (che includono la valutazione) possono contribuire a rendere questo destino comune invisibile (Bauman 2003) o a distruggere la stessa nozione di *demos* (Brown 2015).

Con il termine "ondata di valutazione" intendo la massiccia e forzata configurazione di metriche, audit, accreditamenti, rating, ranking e altre pratiche di documentazione che caratterizzano il nostro tempo. Dobbiamo pensare, inoltre, che questo fenomeno sia qualcosa che non ha precedenti socio-storici. Anche in passato esistevano tipologie di accordi standardizzati e oggettificati, o basati su un grado minimo di quantificazione – almeno da quando una misura fissa per le qualità di grano e olive fu scolpita nella roccia nella piazza del mercato di Pompei. Tuttavia, l'estensione dei fenomeni di valutazione, la loro circolazione estesa (Kauko *et al.* 2018, p. 97), e la loro penetrazione in tutti i tipi di interazione sociale non ha pre-

cedenti storici. Ciò implica che non possiamo comprendere adeguatamente l'ondata di valutazione tramite gli schemi convenzionali (che riflettono esperienze storiche passate). In altre parole, ci troviamo di fronte ad un nuovo tipo di animale.

Con la parola "comprendere" mi riferisco ad una sorta di interpretazione ermeneutica della valutazione che incorpora le nostre stesse condizioni storico-sociali (Vattimo 2005). Dato che tutte le interpretazioni sono situate nel tempo e nello spazio, intendo qui sottolineare che ci troviamo di fronte a forme di interpretazione imperfette, storicamente determinate, ma che tuttavia sono in continua evoluzione allorché prendono sul serio i nuovi tratti storico-sociali della valutazione contemporanea; non solo, queste forme di comprensione restano, al contempo, sufficientemente distaccate dai miti metafisici di progresso e razionalità che caratterizzano il tipo di modernità che ha generato la valutazione e la sua auto-intellezione. Questo sforzo interpretativo è complicato e resta imperfetto, ma parte da una serie di questioni semplici che costituiscono una base per gli sforzi di conoscenza successivi, come ad esempio dove siamo collocati nel tempo storico-sociale, chi siamo e come siano inter-connessi, in che modo la valutazione impatta su queste connessioni e sul nostro modo di essere nel mondo.

Mi si lasci inoltre prefigurare che i modelli mentali della valutazione, pure solo nella semplice forma ideal-tipica, sono anche, probabilmente, forme di esercizio normativo, ed è altrettanto probabile che siano articolazioni di valore politico-morale (Schwandt 2002). Potrebbe anche darsi che la valutazione si presenti come un esercizio tecnocratico che prova a sostituire le scelte politico-morali con una gestione di tipo impersonale e razionalistico, nel tentativo di occultare casi di «normative agendas» tramite «languages of neutral and technocratic assessment» (Broome and Quirk 2015, p. 814). Ma proprio questa strategia è essa stessa politico-morale allorché privilegia, ad esempio, valori connessi al "managerialismo" (Schwandt 2002). Inoltre, questione forse meno ovvia, quando critichiamo la valutazione anche noi assumiamo dei valori politico-morali. Sotto alcuni punti di vista, sono proprio i valori politico-morali a costituire quella sorta di "oggetti smarriti" della valutazione. Ma i valori davvero scompaiono nella valutazione tecnocratica? Presumibilmente no. D'altro canto, è davvero così facile trovare i presunti valori smarriti nuovamente, ed esaminare moralmente la valutazione in un registro che contiene, esplicitamente, epiteti quali "buono" e "cattivo"?

Tramite l'esplicitazione delle posizioni e la riflessione su di esse, possiamo forse muoverci oltre la dimensione cripto-normativa e discutere che cosa caratterizzerebbe una posizione che (esplicitamente) si proponga di

affrontare seriamente la società della valutazione e le sue sfide, inclusa la nostra implicazione nella sua costruzione e ricostruzione. Questo sforzo dovrebbe essere visto alla luce di quella che Scharpf (2009) chiama la «tradizione repubblicana», che Rosanvallon (2009) vede come una sorta di apprendimento democratico situato socio-storicamente, o cui Castoriadis (1987) si riferisce semplicemente come «autonomia». Il denominatore comune di queste visioni, nella mia interpretazione, è l'interesse in ciò che rende una società capace di governare collettivamente se stessa in modo intenzionale e responsabile.

Questo articolo è organizzato nel modo che segue. In primo luogo, presento cinque visioni tipiche o modelli mentali che caratterizzano i dibattiti sull'ondata di valutazione nella società contemporanea. Ognuno di questi modelli può essere ritrovato sia nelle discussioni e nei dibattiti di carattere pratico, sia come referente teorico "purificato" e stilizzato. Per ognuno di questi considero la posizione politico-morale di fondo e i potenziali limiti che dipendono da quelle stesse posizioni. Successivamente, passo a discutere se queste posizioni riflettano particolari punti di vista o siano "maschere" tipiche di ruoli e posizioni che le persone assumono nella società della valutazione. Se è questo il caso, questi modelli mentali possono, anche senza saperlo, aiutare a riprodurre visioni e modelli cripto-normativi che sono già incorporati in configurazioni sociali create dalla società della valutazione. L'articolo, infine, termina con una discussione della possibilità di sviluppare letture più esaurienti del fenomeno della valutazione.

2. Modello Mentale 1: la valutazione come razionalismo progressista

Un modello piuttosto tipico di mito di progresso è riconoscibile in alcune delle forme convenzionali tramite cui la valutazione auto-comprende la sua funzione, cioè l'applicazione delle metodologie della ricerca sociale a problemi pratici in modo tale da condurre al *miglioramento* (*improvement*). In molte definizioni primordiali di valutazione (tipicamente negli Stati Uniti negli anni '60, ma anche successivamente), il termine miglioramento non necessitava di una particolare qualifica. In quanto termine incontestato, esso semplicemente rispecchiava immagini di progresso e razionalità caratteristiche della modernità (Dahler-Larsen 2012; Schwandt 2002).

Il modo in cui la valutazione contribuisce a tale miglioramento inizia solo successivamente a differenziarsi in valutazione riassuntiva e formativa, e in funzioni tipiche quali «*accountability*», «apprendimento», «produzione di conoscenza», e «informazione del pubblico» (Chelimsky 2006).

Tutti questi termini hanno connotazioni positive, ma forse *apprendimento* è quella che risalta di più. Nessuno sembra essere contro l'apprendimento, quindi tutti vincono.

Eppure, o forse paradossalmente *proprio perché* i primi studi mostrarono che la valutazione non era, di fatto, usata nel *decision making*, l'industria della valutazione iniziò a sviluppare strategie per rafforzare l'uso della valutazione stessa. Una di queste strategie consisteva nel coinvolgere le parti interessate nel processo valutativo sulla base dell'argomento in base al quale uno dei benefici principali è proprio nel processo di utilizzo (Forss *et al.* 2002; Alkin and King 2016). Un'altra strategia era rendere la valutazione più sistematica, ripetitiva, istituzionalizzata, online, etc., così da rendere costantemente utilizzabili i flussi di informazioni per valutare, e facilitare l'incorporazione nelle pratiche manageriali e professionali.

A causa dei collegamenti normativi generali tra la valutazione e i miti moderni della razionalità, dell'*accountability* e della trasparenza (Meyer *et al.* 1994), e la legittimità garantita dall'usare informazioni come base per il *decision making* (Feldman and March 1981), in pochi hanno messo in questione l'industria della valutazione e il modo in cui si è sviluppata nel tempo.[3]

Inoltre, l'istituzione della "valutazione" come un campo separato con le sue conferenze, associazioni, standard, linee-guida, etc. ha "costruito" la valutazione come un campo speciale con la sua propria "visione", generando però diverse criticità che possono essere colte soltanto da prospettive alternative ed esterne al perimetro interno della valutazione. Promuovere la valutazione è diventato così un obiettivo in se stesso. Il campo della valutazione è caratterizzato infatti da una vasta letteratura prescrittiva e ottimistica (Pattyn *et al.* 2018; Turnpenny *et al.* 2009), mentre la ricerca sulla valutazione e il suo uso resta di fatto più limitato.

Fuori dal campo della valutazione, comunque, le prospettive sono decisamente differenti. Per esempio, gli studi critici sull'*accountability* e i meccanismi di audit dimostrano come, in generale, la vita organizzativa sia cambiata per divenire più «verificabile» (Power 1997). Studi empirici sull'apprendimento e sullo sviluppo, come quelli condotti da prospettive femministe, hanno poi mostrato che i processi di "apprendimento" e "sviluppo" possono essere complessi, oggetto di contestazione e potenzialmente distruttivi quando interferiscono con soggettività inserite in situazioni e relazioni sociali particolari (Klouzal *et al.* 2003). Inoltre, quando i termini

3 Tuttavia, negli ultimi anni approcci più scettici sembrano in via di consolidamento (Schwandt 2002; Power 1997; Mathison 2018; Dahler-Larsen 2013; Raimondo 2018; Segerholm 2001; Kauko 2018).

"apprendimento/sviluppo", "*accountability*", "illuminazione" etc. sono connotati ideologicamente in modo generico, i loro significati diventano incondizionatamente positivi. Quando invece vengono tradotti in prassi, allora diventano immediatamente problematici.

3. *Modello mentale 2. Gli effetti indesiderati della valutazione*

Non c'è voluto molto tempo per riconoscere gli effetti indesiderati della valutazione (Smith 1995; van Theil and Leeuw 2002; Hood 2007). Probabilmente, tutto è iniziato con esempi aneddotici. Nelle sale di emergenza in Inghilterra, ad esempio, un criterio per valutare la performance era costituito dal numero di minuti che i pazienti dovevano aspettare fino ad incontrare lo staff medico. Di conseguenza, furono assunte alcune infermiere "di cortesia" per intrattenere immediatamente i pazienti, senza però intraprendere ulteriori azioni [di tipo medico, *n.d.t.*]. Esempi di questo tipo sono numerosi.

Diversi effetti indesiderati sono stati sintetizzati in teorizzazioni più elaborate e avanzate. Un problema chiave è che, in particolare nel settore pubblico, è difficile trasformare criteri qualitativi complessi in semplici indicatori quantificabili (come il tempo trascorso tra il punto A e il punto B). Quando, infatti, la quantificazione viene effettuata, il risultato è il «paradosso della performance» (van Thiel and Leeuw 2002), cioè il fatto che la misurazione quantitativa non conduce, di fatto, a più qualità.

Il termine "effetti indesiderati" è usato di frequente sia nella pratica che nella letteratura specializzata (Dahler-Larsen 2013). In quanto modello mentale, l'idea degli effetti indesiderati della valutazione suona immediatamente accattivante allorché occupa una sorte di terra di mezzo tra coloro i quali credono fortemente nella valutazione e i critici più attivi (Norman 2002). Tale formula, inoltre, riesce a garantire una sorta di margine normativo rilevante poiché, qualsiasi siano le conseguenze delle pratiche valutative, queste si configurano sempre come "effetti indesiderati" e non come elementi strutturali della valutazione.

Al tempo stesso, all'opera vediamo una sorta di "pensiero parallelo" anche tra i docenti di valutazione. Quando agli studenti viene insegnato come progettare un sistema di valutazione, gli insegnanti istruiscono i loro alunni innanzitutto su come chiarire gli obiettivi del sistema. Quello che viene insegnato tra le righe, invece, è che esiste una connessione importane e significativa tra gli obiettivi del sistema di valutazione e la sua funzione concreta. Agli studenti però non è insegnato che è mol-

to più importante osservare, nella prassi, le conseguenze reali del sistema di valutazione allorché queste comportano conseguenze e significati più importanti di quelle volute in astratto. Infatti l'effetto concreto della valutazione viene visto come una questione minore. Il focus prevalente sugli obiettivi voluti (in astratto) fornisce un dispositivo retorico per gli architetti dei sistemi di valutazione: *immaginiamo che questi effetti collateriali siano poco più che fenomeni periferici, ed intendiamo rassicurarvi che essi non rientrano di certo nelle conseguenze volute di un sistema di valutazione*. Allo stesso tempo, gli ideatori di tali sistemi sembrano essere sollevati da qualsiasi responsabilità di tipo politico-morale per le conseguenze della valutazione.

Come commenta ironicamente lo storico norvegese Anders Johansen, «[t]o relate it [an evaluation system] to what might follow in practice is a complete misunderstanding… If people would only learn to ignore the consequences, they would realize that the arrangement is unproblematic» (Jensen 2011, p. 80).

Quindi, la funzione retorica del termine "indesiderati" è quella di ridimensionare l'importanza delle conseguenze e/o della responsabilità morali degli ideatori e di coloro i quali diffondono tali sistemi. Prima che il termine "collaterale" venga usato come uno scudo retorico, tuttavia, il suo significato può essere sottoposto ad uno scrutinio critico. Il termine "collaterale", da un punto di vista logico, si incardina su assunzioni relative alle intenzioni (Dahler-Larsen 2013). Quali assunzioni contano? In quale momento? Come vengono mappate? Quanto sono coerenti? Di fatto, usando il termine "effetti indesiderati" si assume spesso, a mo' di standard di paragone implicito, che possiamo affidarci ad un set di intenzioni positive tra quanti sono responsabili per la progettazione e l'introduzione dei sistemi di valutazione come un ovvio punto di partenza per l'analisi. In altre parole, l'intero modello mentale assume una solidarietà tacita con un proposito ideologico particolare, anche se, ovviamente la nozione di "effetti indesiderati" suggerisce anche che forse un minimo di "riparazione" è richiesto prima che i sistemi di valutazioni operino in modo più ottimale. A retorica simile mette in relazione gli "effetti perversi" e "le malattie" nei sistemi di valutazione (Bouckaert and Balk 1991). Questa retorica dà per scontata una sorta di vita "sana" di fondo dei sistemi di valutazione. Ciò che resta escluso, comunque, è una problematizzazione più generale dei sistemi valutativi come un fatto politico-morale in sé, e, come corollario, è anche esclusa una attenzione genuina per le conseguenze *reali*, più che per quelle soltanto progettate in astratto.

4. *Modello mentale 3: giocare d'azzardo con la valutazione*

Alcuni autori hanno affrontato in modo più esplicito la questione degli "effetti collaterali", chi li determina e come devono essere valutati normativamente. Secondo tali visioni, le persone che sono soggette alla valutazione mettono in campo una «sovversione deliberata» al fine di «colpire il bersaglio e mancare l'obiettivo» (Bevan and Hood 2006). Questi sono comportamenti «malevoli» (Feller, 2002, p. 449) il cui denominatore comune è concepibile nei termini del «gaming the system» (De Bruijn 2007) [giocare d'azzardo con il sistema, *n.d.t.*]. Il gioco d'azzardo include ad esempio vari tipi di aumento della produzione ma solo sulla carta e non nella realtà. Ciò spesso include anche forme di scrematura selettiva della produzione (Hasaart 2011), come ad esempio la selezione accurata di taluni casi, pazienti, clienti, etc., che influenzano soltanto in modo positivo i risultati della valutazione. Termini quali travisamento, elusione (delle responsabilità) e collusione sono spesso stati associati a questa sorta di gioco d'azzardo (van Thiel and Leeuw 2002; Kerpershoek *et al.* 2016).

Una delle origini concettuali più sistematiche di questo modello mentale può essere riscontrata nella teoria nota come "*principal agent theory*". Questo tipo di pensiero prende come punto di inizio assunzioni di carattere iper-razionalistico; gli attori sociali sono spesso dipinti come egoisti e pigri, capaci di sfruttare l'accesso asimmetrico alle informazioni a cui hanno accesso privilegiato. La questione teorica fondamentale, allora, è chiarire come i proponenti (dei sistemi di valutazione) possano elaborare strutture di incentivi e meccanismi di comunicazione che portino gli attori a comportarsi in modo tale che gli obiettivi degli stessi proponenti siano portati a termine nel miglior modo possibile, date le già menzionate questioni chiave inerenti il modello: informazione asimmetrica, e attori pigri e razionali.

Questa è sostanzialmente solidale con gli attori dominanti/principali del sistema di valutazione. Tale solidarietà si rivela nei termini peggiorativi usati per descrivere gli atteggiamenti tipici degli altri attori[4]: elusione, false dichiarazioni, gioco d'azzardo contro il sistema. Peraltro, contro il significato fondamentale di tale teoria si suggerisce che di fatto possa esistere qualcosa di problematico inerente agli obiettivi e alle preferenze degli attori principali. In altre parole, sebbene la teoria presenti se stessa come un mero esempio di una logica astratta e iper-razionalistica, l'intero portato teorico e la terminologia corrispondente assumono implicitamente una dimensione normativa. Tutto ciò che è necessario è identificare gli "attori principali" e "gli attori

4 Quelli sottoposti, cioè, alle pratiche di valutazione (*n.d.t.*).

secondari" con attori della vita reale, quali ad esempio manager e professionisti. Gli studiosi della valutazione che vedono il mondo attraverso gli occhi di questo modello sono già predisposti nel dipingere i professionisti come egoisti, votati all'utilità, astuti e furbi avversari che si cimentano in qualsiasi forma di azzardo è necessaria per battere il sistema di valutazione impostogli. Per avere ragione delle forme di azzardo, gli architetti della valutazione necessitano di ridefinire continuamente i sistemi di valutazione allorché questo tipo di azzardo sia per quanto più possibile impedito.

Tuttavia, si apre qui un tragico paradosso. È improbabile, infatti, che ulteriori ridefinizioni del sistema di valutazione basate sul neo-istituzionalismo economicistico e su assunzioni razionalistiche possano rimediare agli errori dei sistemi di valutazione, che erano di fatto progettati sulla base di quelle assunzioni che hanno dimostrato la loro inadeguatezza (Raimondo 2018).

La posizione normativa costruita a partire dal modello mentale del "gaming" dei sistemi di valutazione porta ad una serie di punti ciechi. Il modello, infatti, non riesce a considerare se, e in che misura, i professionisti interagiscano con i sistemi di valutazione in modalità che non siano guidate soltanto dall'egoismo. Ad esempio, Kerpershoek *et al.* (2016) suggeriscono che la registrazione delle performance tra medici può essere anche concepita come una strategia per assicurare, in modo continuativo, cure a gruppi di pazienti negli ospedali, laddove invece questi sarebbero incorsi in perdite finanziarie per lo stesso ospedale. In altre parole, i valori professionali e la preoccupazione per i pazienti sono fattori motivanti per i professionisti, e hanno una influenza su come queste dinamiche interagiscono con i sistemi di valutazione.

5. *Modello mentale 4. Valutazione come colonizzazione*

Da una prospettiva quasi opposta, un altro modello mentale descrive come la valutazione colonizza il mondo del lavoro e le sue pratiche (Shore and Wright 2015). I meccanismi di *accountability* sottopongono le istituzioni e gli individui al controllo manageriale. Portano, in sostanza, a privilegiare la competizione invece della cooperazione. Producono soggetti docili eppure capaci di autogestirsi, inseriti in una cultura basata su strategie difensive e senso di colpa, de-professionalizzazione, visione limitata, morale basso, stress, ansia e mancanza di fiducia (Shore and Wright 2015, p. 430).

Alcuni fenomeni simili a quelli descritti nella prospettiva menzionata in precedenza, quali mistificazione e inutili strategie d'azzardo, sono inclusi in questa visione (Shore and Wright 2015, p. 430), ma in questo caso le

radici di tali pratiche non sono ritrovate in professionisti tendenti all'egoismo ma nello stesso meccanismo dei regimi di audit e nell'ideologia che li sostanzia.

La teoria che supporta questo modello è spesso ispirata dai lavori di Foucault o dal neo-foucaultismo. La valutazione è vista come una tecnologia del potere, che facilita una forma di governo-a-distanza che, al contempo, si impernia sugli imperativi politici ed economici del neoliberalismo (Miller 2001).

Sebbene tale modello riconosca l'ambiguità del "docile professionista capace però di autogestirsi", esso al contempo descrive fondamentalmente la valutazione come qualcosa che è imposto ai lavoratori. Tale modello parte dal riconoscere la crescente «separation between an empowered elite and a de-professionalized workforce» (Shore and Wright 2015, p. 430).

Il modello mentale che enfatizza il ruolo della valutazione come colonizzazione delle prassi lavorative e professionali si avvicina a vedere i professionisti/lavoratori come mere vittime dei nuovi regimi di valutazione. Anche questa visione confina con la cripto-normatività. Tuttavia, non dice in che modo le pratiche della valutazione potrebbero caratterizzarsi come forme *non* colonialiste. Sono alcune tra queste pratiche non colonialiste, o è la colonizzazione semplicemente inerente allo stesso fenomeno della valutazione? Se il neo-liberismo è una fonte ideologica dell'ondata valutativa contemporanea, come possiamo spiegare i diversi modi in cui anche regimi politici basati su altre ideologie impiegano diverse pratiche valutative (Kipnis 2008)? È possibile immaginare una forma di valutazione che non sia una tecnologia di potere che facilita il governo-a-distanza? Sarebbe auspicabile se le pratiche di governo avvenissero in condizioni di prossimità?

Probabilmente, coloro che lavorano in una prospettiva foucaultiana ritengono che questo approccio alla teoria della valutazione sia capace di mostrare che tutte le costruzioni discorsive della valutazione siano allo stesso tempo discorsi che facilitano l'esercizio del potere. Ma, al contempo, se non c'è un modo "migliore" o "più giusto" di valutare, la cripto-normatività non è forse introdotta surrettiziamente nell'uso di termini quali "colpa", "ansia" e "colonizzazione" nella critica delle pratiche valutative? Non è forse una sorta di *free riding* il categorizzare i materiali scientifici di altri con tali termini negativi se questi sono una estensione logica di una teoria che, per definizione, guarda agli strumenti del potere indipendentemente dalla dimensione empirica analizzata?

Da un punto di vista empirico, sembra che ci sia un'attenzione limitata ai dilemmi che nascono laddove i lavoratori/professionisti sono invitati a partecipare nell'architettura e nella definizione dei regimi di valutazione

(Jensen 2011) o quando cercano di influenzarli (Pollock *et al.* 2018). In modo simile, la terminologia della colonizzazione non riesce a dare una spiegazione dei modi in cui categorie di professionisti quali i ricercatori possono essere attivi nell'uso degli indicatori per spezzare vecchie gerarchie o promuovere se stessi (Fochler and de Rijcke 2017).

Ciò che non è particolarmente chiaro è come, da tale prospettiva, si analizzino situazioni in cui i professionisti abbiano un ruolo diverso da quello convenzionale, ad esempio quando sono inseriti nelle pratiche gestionali. Questo genere di sovrapposizione dei ruoli o di funzioni multiple non è inconsueta, e non può essere spiegata soltanto come una funzione dell'ideologia neoliberale (Noordegraaf 2007). Nelle università, ad esempio, i professionisti possono partecipare a valutazioni istituzionali e in decisioni legate alle assunzioni e alle promozioni. In tali situazioni, sarebbe ingenuo assumere che le metriche della valutazione siano tenute fuori da processi di *peer-review*, anche se magari il risultato non è quello sperato dai proponenti delle *peer-review* basate su tali informazioni (Wouters 2017, p. 110). Mentre il modello mentale fondato sulla colonizzazione delle pratiche lavorative non suggerisce che i lavoratori debbano iniziare forme di azione collettiva (Shore and Wright 2015), presumibilmente soltanto "contro la valutazione", questo al contempo non riesce a cogliere il ruolo attivo dei lavoratori proprio in relazione alla valutazione. Inoltre, tale approccio non affronta, in termini analitici, i sottili dilemmi che derivano dall'uso graduale, parziale o attivo della valutazione. La sua terminologia manichea probabilmente ignora le ambiguità normative che i professionisti stessi esperiscono in tali situazioni. Il modello sceglie una posizione facile, generale, dicotomica e normativa rispetto ad una posizione più sfumata in cui vengono enfatizzati i dilemmi pratici che accadono di continuo nella società della valutazione.

Senza un apparato in grado di fornire analisi sfumate dei dilemmi della valutazione, un mondo completamente libero dalla valutazione potrebbe continuare ad essere mantenuto in piedi come ideale implicito e cripto-normativo contro il quale tutte le pratiche valutative sono considerate egualmente colonizzatrici.

6. *Modello mentale 5: valutazione, complessità morale e ordini di valore multipli*

Negli anni recenti, un numero crescente di studi ha riscontrato ambivalenze e ambiguità nei sistemi di valutazione e nelle pratiche che li caratterizzano. Roberts (2017) suggerisce che quando gli amministratori gover-

nano solo sulla base di ciò che i sistemi di valutazione rendono trasparente, altri attori all'interno e attorno alle organizzazioni incontreranno le ambiguità che risiedono nell'interazione tra realtà e sistemi di valutazione. Lind (2019), così come Mouritzen *et al.* (2018), mostra che la compatibilità valoriale tra un sistema di valutazione e gli attori che ne governano l'organizzazione non è una precondizione per l'adozione e l'implementazione di tali sistemi. Dambrin e Robson (2011) dimostrano che l'opacità e la mancanza di chiarezza in relazione a ciò che viene misurato non ostacola l'uso di misure di performance particolari. Al contrario, proprio l'ambiguità e l'ambivalenza (non la trasparenza e la chiarezza) risultano cruciali per l'adozione e l'implementazione dei sistemi di valutazione. Kaltenbrunner e de Rijcke (2017) hanno identificato una serie di diverse tensioni sociali riguardanti la registrazione e la documentazione, che continuano ad esistere come conseguenza delle ambiguità delle pratiche di valutazione non risolte dai sistemi valutativi ufficiali. Secondo Dunlop e Radaelli (2015), l'introduzione delle pratiche di valutazione non fa scomparire la politica e le difficili scelte politiche, ma la valutazione fornisce un quadro in cui vengono articolati gli argomenti politici. Kerpershoek *et al.* (2016) spiegano come i professionisti negozino soluzioni gestionali che permettono la risoluzione flessibile di soluzioni che sarebbero altrimenti non raggiungibili in un sistema di management rigido e statico. Un altro esempio di come le persone cerchino di influenzare i sistemi di valutazione è fornito da Pollock *et al.* (2018). Gli studi di Stark (2009) esemplificano come alcuni attori incaricati dell'organizzazione sviluppino competenze sofisticate che permettono loro di interagire con "ordini di valore multipli" in ambienti organizzativi complessi.

Questi studi, nonostante le differenze, hanno in comune il fatto che l'enfasi sulle ambiguità, le controversie e le contraddizioni relative al valore conducano ad una sofisticazione delle competenze, delle capacità negoziali relative ai sistemi di documentazione e alle pratiche documentali, e talvolta alla revisione dei sistemi di valutazione. Di conseguenza, il quadro dei sistemi di valutazione diventa potenzialmente più sfumato e sicuramente meno manicheo che in altri modelli mentali della valutazione. La prospettiva che accoglie l'ambiguità e la complessità morale sembra anche più aperta a spazi empirici e concettuali tramite i quali analizzare la frequenza con cui gli attori giocano diversi ruoli nella valutazione.

Ciò non implica, tuttavia, che questo modello finale non soffra di ambiguità (!) o potenziale mancanza di chiarezza, o addirittura di punti ciechi. Per esempio, non è chiaro se la volontà di negoziare l'architettura della valutazione e la capacità di farlo possa caratterizzare solo alcuni dei gruppi

privilegiati all'interno delle organizzazioni contemporanee. Non è infrequente vedere modifiche al vertice di tali organizzazioni come un segno di flessibilità, mentre una rigida osservanza è imposta a chi sta alla base della piramide (Bruno *et al.* 2014, p. 205). Il caso riportato mostra che l'ambiguità può essere manovrata, e la flessibilità può riflettere un bias di tipo selettivo.

Ancora, non è chiaro in che modo gli stessi ricercatori valutino l'ambiguità morale che riscontrano tra gli attori nei casi studi riportati. In alcune situazioni, sembra che i ricercatori siano colpiti dalle competenze che gli attori studiati mostrano nel gestire situazioni ambigue e ordini di valore multipli. Almeno alcuni tra questi studi – tra i più pertinenti, forse, quelli di Stark (2009) – risuonano con uno spirito ritrovabile negli studi pratici, laddove le capacità e strategie degli attori vengono colte. Potrebbe essere una debolezza di questi studi, comunque, che essi quasi per definizione mostrano che cosa è indicato come una buona prassi, e dunque tacitamente non riescono a separare le buone prassi dalle prassi in quanto tali.

Mentre competenze avanzate e forme sofisticate di negoziazione hanno luogo in particolare contesti micro-politici, non è possibile concludere che le stesse pratiche contribuiscano a costruire la società ad un livello scalare "macro" in modo che impone aspetti normativi. Per esempio, soltanto perché un soldato è coraggioso, intelligente e capace in una situazione difficile, ciò non significa che la guerra sia giusta. Ciò nonostante, il numero crescente di analisi delle ambiguità morali della valutazione può essere un primo passo per superare le semplici posizioni normative assunte in alcuni dei modelli mentali presentati.

7. *Discussione e conclusioni*

I cinque modelli mentali descritti sopra contengono aspetti normativi chiaramente identificabili. Essi sono posizioni di carattere politico-morale. Tale normatività è per certi versi sorprendente, dato che alcune tra esse si presentano, in larga misura, come strumenti analitici collegati a prospettive teoriche inerenti il campo della valutazione. Dunque, la prima lezione appresa è che è buona norma non fidarsi delle analisi sulla valutazione finché non ne sono state decodificate le posizioni politico-morali.

Come possiamo tenere conto degli aspetti normativi nei modelli mentali della valutazione? Una chiave per rispondere alla domanda posta in precedenza può essere trovata nelle modalità tramite le quali questi cinque modelli mentali risuonano con le posizioni funzionali in cui gli attori che

hanno ruoli organizzativi si trovano in relazione ai sistemi di valutazione. L'espressione "posizioni funzionali", in questo caso, non denota soltanto ruoli di carattere psicosociale, che possono essere riscontrati o meno. Piuttosto, l'espressione può essere compresa meglio tramite l'idea delle «maschere di un personaggio», che Marx descrisse come intrinseche alle funzioni economiche di un determinato modo di produzione. Il termine è preso in prestito dalla tragedia antica, laddove una maschera veniva realizzata per definire il carattere e la condotta della persona che la indossava.

Proprio come i venditori e i compratori di merci e lavoro tendono a comportarsi in modalità ideal-tipiche precipue, le quali sono determinate dalla loro funzione nel mercato, la funzione che le persone hanno in relazione ai sistemi di valutazione risultano essere dei segni anticipatori di particolari forme stilizzate di pensiero e azione.

Per esempio, coloro che sono responsabili dell'introduzione di sistemi di valutazione, e i fornitori di tali sistemi, sarebbero inclini ad articolare una condotta simile al modello mentale 1, concependo cioè la valutazione come un razionalismo progressista.

Consulenti preoccupati, manager premurosi e qualche accademico che interagisce con i primi due attori riescono ad ammettere che i sistemi di valutazione hanno effetti collaterali indesiderati. Allo stesso tempo, però, il modello mentale che si concentra sugli effetti indesiderati spinge le persone ad identificarsi con le buone intenzioni che ispirano i sistemi di valutazione, e al contempo a non rimanere moralmente invischiate con le conseguenze legate ai limiti dei sistemi di valutazione.

Come già menzionato, il modello mentale che si concentra sul "gaming" assume una posizione più forte ed esplicita contro i professionisti votati esclusivamente al proprio interesse che mettono in campo tali pratiche. Tale modello, forse, aderisce più agli incontri al vertice e alle lezioni delle "*business schools*" che nei luoghi dove i lavoratori sono davvero presenti. Ciò nonostante, il modello mentale che suggerisce che i lavoratori "giochino d'azzardo" fornisce una giustificazione normativa molto forte – e addirittura un quadro teorico – per foraggiare continui investimenti in controlli sempre maggiori dei sistemi valutativi. Lo stesso modello mentale fornisce una sorta di annichilimento preconfezionato della validità di contro-argomenti alternativi mossi dai lavoratori. Secondo tale modello, infatti, è senso comune che qualsiasi cosa i lavoratori dicano sia mossa dall'egoismo. Così, tale modello finisce con l'aiutare gli ideatori di sistemi di valutazione a diventare immuni alla critica.

In una opposta direzione normativa, il modello mentale che afferma che la valutazione è una forma di colonizzazione delle pratiche lavorative e pro-

fessionali, per definizione tutela i lavoratori da qualsiasi critica. Secondo tale modello, i professionisti sono sotto attacco da parte del management, e i sistemi di valutazione sono solo uno strumento finalizzato a indebolire l'autonomia delle professioni per aumentare l'autonomia dei manager e dei tecnocrati. Per tale motivo, non c'è motivo per i professionisti di consultare i dati riguardanti le attività professionali e ciò che potrebbero rivelare. Non c'è infatti alcuna presa di responsabilità nell'immaginare ciò che potrebbe costituire una buona pratica supportata dalla valutazione. Questo modello mentale non fornisce una terminologia per confrontarsi con quest'ultimo punto. Tramite una critica totale alla valutazione, la responsabilità della valutazione è semplicemente trasferita su altri.

Probabilmente, una posizione normativa più sofisticata è assunta dal modello mentale 5, ossia quello che si concentra sulla complessità morale e su multipli ordini di valore. Questo modello risulta essere appropriato per gli attori inseriti in sistemi complessi, che hanno funzioni multiple e dunque prestano attenzione a valori multipli. Forse, tale modello – essendo quello più recente – è quello dove le implicazioni normative sono meno monodirezionali e nette, e ciò non sorprende data la sua natura. Questo modello può essere usato per apprezzare quegli attori che hanno le capacità per interagire in modo efficace con valori multipli e talvolta confliggenti nelle organizzazioni in cui si trovano. Un'implicazione può essere che la capacità di interagire con ordini di valore multipli potrebbe essere vista come caratteristica di individui intelligenti e non come una condizione imposta strutturalmente nelle organizzazioni moderne. D'altro canto, questo modello, magari, può anche legittimare un certo livello di cinismo nella misura in cui esso descrive l'ambiguità morale come una condizione normale della vita nelle organizzazioni contemporanee. Non prende cioè posizione in relazione a che tipo di ambiguità morale sarebbe lecito *non* aspettarsi.

In fin dei conti, non è difficile immaginare una affinità elettiva tra le "maschere" collegate ai sistemi di valutazione e i modelli mentali della valutazione (i modelli da uno a cinque descritti su). L'affinità tra i due ["maschere" e modelli mentali, *n.d.t.*] dovrebbe suggerire cautela. Le "maschere" possono contraddistinguere i personaggi, ma restano pur sempre delle maschere.

Forse la società della valutazione e le sue organizzazioni complesse produce configurazioni sempre più complesse delle "maschere dei personaggi": i manager dei sistemi di valutazione, gli utilizzatori delle informazioni per valutare, gli specialisti della valutazione, gli insegnanti e i consulenti dei manager, i compratori e i venditori di macchinari di valutazione profes-

sionale, etc. Le organizzazioni contemporanee sembrano fornire strutture sempre più differenziate e frammentate, e network interni e esterni che forniscono funzioni di valutazioni particolarmente specializzate.

Sarebbe un peccato, tuttavia, se le intuizioni dominanti all'interno della società della valutazione fossero definitive in via primaria dai modelli mentali che, troppo palesemente, riproducono quelle stesse visioni ristrette tipiche delle "maschere" che già circolano nella stessa società. Ciò equivarrebbe ad analizzare un intero sistema economico soltanto dal punto di vista particolare di persone che sono già venditori o compratori. Naturalmente alcuni vogliono prezzi più alti, o altri più bassi, ma ciò non ci insegna come funziona in generale quel sistema. Non impariamo molto sul ruolo sociologico della moneta soltanto perché sappiamo che le persone vogliono più soldi. In modo simile, non possiamo pensare di imparare granché sulla società della valutazione soltanto perché le persone vogliono più o meno valutazione, o hanno più o meno fiducia in tali pratiche quando parlano attraverso la loro "maschera".

Questa avvertenza è particolarmente rilevante in relazione agli accademici. Come accademici, dovremmo ricordare che quello che diciamo nel nostro interesse vestendo una certa machera, non costituisce una base per un'analisi intelligente della valutazione come fenomeno sociale.

Peraltro c'è anche una ulteriore complicazione: si immagini che gli studiosi di valutazione, i commentatori e i consulenti adottino un particolare modello mentale e consiglino che i sistemi di valutazione possano essere costruiti alla luce di quel modello. Non potrebbe forse accadere che in alcune situazioni si producano dei comportamenti che giustificano ulteriori ricostruzioni di quello stesso tipo? Ad esempio, supponiamo che i professionisti reagiscano con alcune riserve contro il controllo manageriale, persuasi che questo comportamento indichi una mancanza di fiducia. I manager allora osservano che i lavoratori stiano sulla difensiva nel volere soltanto proteggere i loro interessi, comportamento che a sua volta giustifica una intensificazione nello sviluppo di tecniche valutative orientate al controllo.

Se questo è il caso, ci troviamo di fronte ad una logica in base alla quale gli attori nella società della valutazione proiettano i modelli mentali della valutazione gli uni sugli altri, mentre usano quegli stessi modelli per giustificare le pratiche, nei fatti, diventano sempre più intricate le une con le altre in modi che si sostengono a vicenda. Sicuramente questa logica è eccessivamente semplificatoria per descrivere realtà complesse nel mondo reale, ma suggerisce anche che i modelli mentali della valutazione possono avere un ruolo nel giustificare normativamente, e sostenere, alcuni schemi

comportamentali interconnessi, che a loro volta riaffermano la portata della società della valutazione.

Forse i modelli mentali dominanti non sono così utili da un punto di vista analitico come avremmo sperato. Questo può esseri vero per i critici della valutazione così come per i suoi difensori più ingenui. La ricerca sulla valutazione dovrebbe prendere seriamente in considerazione perché le persone, nella società della valutazione, pensano nei modi che abbiamo appena analizzato. Ma la ricerca che affronta la questione della valutazione diverrebbe una fonte povera di idee se si limitasse a riprodurre soltanto gli stessi schemi di pensiero (sarebbe, in altre parole, lo specchio della triste frammentazione dei ruoli nell'ordine neo-liberale, che Brown [2015] descrive come un fenomeno che conduce all'eliminazione di un comune destino politico e del senso stesso del *demos*).

Da questa discussione emergono due questioni.

La prima è se sia possibile coltivare modelli mentali della valutazione che sono più sofisticati e, allo stesso tempo, riflettono meglio sul loro stesso posizionamento normativo rispetto ai cinque modelli mentali analizzati.

Secondo, che tipo di valutazione sarebbe coerente con una tensione all'autonomia collettiva?

Anche i critici più feroci della valutazione ammettono che non tutti i tipi di valutazione devono essere respinti normativamente. Qual è il punto in cui è giusto fermarsi? La quantificazione è sempre criticabile? Le forme di riflessività basate sulla documentazione sono tutte disprezzabili? Come ci poniamo nei confronti di foto, diari e specchi se questi ci conducono al pensiero valutativo? Davvero siamo portati a vagheggiare un passato in cui la vita era vissuta in modo intuitivo e non erano in gioco strumenti di autoriflessività? No. Quel tipo di società non forniva la possibilità di forme di discussione critica basata su un ordine valoriale multiplo, come quelli che associamo invece ad una società aperta.

La questione più difficile che ci si pone davanti è in quali condizioni dovremmo accettare collettivamente pratiche specifiche e ben definite di valutazione per risolvere problemi sociali particolari laddove, al contempo, le basi metodologiche e istituzionali della valutazione non siano di fatto escluse dal controllo e dal dibattito democratico.

Peter Dahler-Larsen (pdl@ifs.ku.dk)
Department of Political Science
University of Copenhagen, Copenhagen

Riferimenti bibliografici

Alkin M.C., King J.A., 2016, *The Historical Development of Evaluation Use,* in «American Journal of Evaluation», vol. 37, n. 4, pp. 568-579.

Bauman Z., 2003, *Society under Siege,* Cambridge, Polity.

Bevan G., Hood C., 2006, *What's Measured Is What Matters: Targets and Gaming in the English Public Health Care System,* in «Public Administration», vol. 48, n. 3, pp. 517-538.

Bouckaert G., Balk W., 1991, *Public Productivity Measurement: Diseases and Cures*, in «Public Productivity & Management Review», vol. 15, n. 2, pp. 229-235.

Broome A., Quirk J., 2015, *The Politics of Numbers: The Normative Agendas of Global Benchmarking*, in «Review of International Studies», vol. 41, n. 5, pp. 813-818.

Brown W., 2015, *Undoing the Demos, Neoliberalism's Stealth Revolution,* Zone Books.

Bruno I., Didier E., Vitale T., 2014, *Statactivism: Forms of Action between Disclosure and Affirmation,* in «Partecipazione e conflitto», vol. 7, n. 2, pp. 198-220.

Castoriadis C., 1987, *The Imaginary: Creation in the Social-historical Domain,* Stanford, Stanford University Press.

Chelimsky E., 2006, *The Purposes of Evaluation in a Democratic Society,* in Shaw I., Greene J.C., Mark M.M. (eds.), *The Sage Handbook of Evaluation*, London, Sage Publications, pp. 33-55.

Dahler-Larsen P., 2012, *The Evaluation Society*, California, Stanford University Press.

Dahler-Larsen P., 2013, *Constitutive Effects of Performance Indicators - Getting Beyond Unintended Consequences*, in «Public Management Review», vol. 16, n. 7, pp. 969-986.

Dambrin C., Robson K., 2011, *Tracing Performance in the Pharmaceutical Industry: Ambivalence, Opacity and the Performativity of Flawed Measures*, in «Accounting, Organizations and Society», vol. 36, pp. 428-455.

De Bruijn H., 2007, *Managing Performance in the Public Sector,* New York, Routledge.

Dunlop C.A., Radaelli C.M., 2015, *Impact Assessment in the European Union: Lessons from a Research Project,* in «European Journal of Risk Regulation», vol. 6, pp. 27-34.

Espeland W., Sauder M., 2007, *Rankings and Reactivity: How Public Measures Recreate Social Worlds,* in «American Journal of Sociology», vol. 113, n. 1, pp. 1-40.

Feller I., 2002, *Performance Measurement Redux,* in «The American Journal of Evaluation», vol. 23, n. 4, pp. 435-452.

Fochler M., de Rijcke S., 2017, *Implicated in the Indicator Game? An Experimental Debate,* in «Engaging Science, Technology, and Society», vol. 3, pp. 21-40.

Forss K., Rebien C.C., Carlsson J., 2002, *Process Use of Evaluations: Types of Use That Precede Lessons Learned and Feedback*, in «Evaluation», vol. 8, n. 1, pp. 29-45.

Hasaart F., 2011, *Incentives in the Diagnosis Treatment Combination Payment System for Specialist Medical Care: A Study about Behavioral Responses of Medical Specialists and Hospitals in the Netherlands,* Doctoral dissertation, University of Maastricht.

Hood C., 2007, *Public Service Management by Numbers: Why Does It Vary? Where Has It Come From? What Are the Gaps and the Puzzles?*, in «Public Money and Management», vol. 27, n. 2, pp. 95-102.

Jensen C.B., 2011, *Making Lists, Enlisting Scientists: The Bibliometric Indicator, Uncertainty and Emergent Agency,* in «Science Studies», vol. 24, n. 2, pp. 64-84.

Kaltenbrunner W., De Rijcke S., 2017, *Quantifying 'Output' for Evaluation: Administrative Knowledge Politics and Changing Epistemic Cultures in Dutch Law Faculties,* in «Science and Public Policy», vol. 44, n. 2, pp. 284-293.

Kauko J., Takala T., Rinne R., 2018, *Politics of Quality in Education,* Abingdon, Routledge.

Kerpershoek E., Groenleer M., de Bruijn H., 2016, *Unintended Responses to Performance Management in Dutch Hospital Care: Bringing Together the Managerial and Professional Perspectives,* in «Public Management Review», vol. 18, n. 3, pp. 417-436.

Kipnis A.B., 2008, *Audit Cultures: Neoliberal Governmentality, Socialist Legacy, or Technologies of Governing?*, in «American Ethnologist», vol. 35, n. 2, pp. 275-289.

Kirkhart K.E., 2000, *Reconceptualizing Evaluation Use: An Integrated Theory of Influence*, in Caracelli V.J., Preskill H. (eds.), *New Directions for Evaluation,* San Francisco, Jossey-Bass Publishers, pp. 5-24.

Klouzal L., Shayne J.D., Foran J., 2003, *Visions 4*, in Bhavnani K.K., Foran J., Kurian A.P. (eds.), *Feminist Futures: Re-imagining Woman, Culture and Development*, London, New York: Zed Books, pp. 256-275.

Latour B., 1987, *Science in Action. How to Follow Scientists and Engineers through Society,* Stony Stratford, Open University Press.

Lind, J.K., 2019, *The Missing Link: How University Managers Mediate the Impact of a Performance-Based Research Funding System*, in «Research Evaluation», vol. 28, n. 1, pp. 84-93.

March J., Feldman M., 1981, *Information in Organizations as Signal and Symbol*, in «Administrative Science Quarterly», vol. 26, n. 2, pp. 171-184.

Mathison S., 2018, *Does Evaluation Contribute to the Public Good?*, in «Evaluation», vol. 24, n. 1, pp. 113-119.

Meyer J.W., Boli J., Thomas G.M., 1994, *Ontology and Rationalization in the Western Cultural Account*, in Scott W.R., Meyer J.W. (eds.), *Institutional Environments and Organizations,* Thousand Oaks, Sage, pp. 9-27.

Miller P., 2001, *Governing by Numbers: Why Calculative Practices Matter,* in «Social Research», vol. 68, n. 2, pp. 379-396.

Mouritzen P.E., Opstrup N., Pedersen P.B., 2018, *En fremmed kommer til byen, ti år med den bibliometriske forskningsindikator,* Odense, Syddansk Universitetsforlag.

Noordegraaf M., 2007, *From "Pure" to "Hybrid" Professionalism: Present-Day Professionalism in Ambiguous Public Domains,* in «Administration and Society», vol. 39, n. 6, pp. 761-785.

Norman R., 2002, *Managing Through Measurement or Meaning? Lessons from Experience with New Zealand's Public Sector Performance Management Systems*, in «International Review of Administrative Sciences», vol. 68, n. 4, pp. 619-628.

Ozga J., Dahler-Larsen P., Segerholm C., Simola H., 2011, *Fabricating Quality in Education: Data and Governance in Europe,* London, New York: Routledge.

Pattyn V., van Voorst S., Mastenbroek E., Dunlop C.A., 2018, *Policy Evaluation in Europe,* in Ongaro E., Van Thiel S. (eds.), *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*, London, Palgrave Macmillan, pp. 577-593.

Pollock N., D'Adderio L., Williams R., Leforestier L., 2018, *Conforming or Transforming? How Organizations Respond to Multiple Rankings,* in «Accounting, Organizations and Society», vol. 64, pp. 55-68.

Power M., 1997, *The Audit Society,* Oxford, Oxford University Press.

Raimondo E., 2018, *The Power and Dysfunctions of Evaluation Systems in International Organizations,* in «Evaluation», vol. 24, n. 1, pp. 26-41.

Roberts J., 2017, *Managing* Only with *Transparency: The Strategic Functions of Ignorance,* in «Critical Perspectives on Accounting», vol. 55, pp. 53-60.

Rosanvallon P., 2009, *Demokratin som problem,* Hägersten, Tankekraft Förlag.

Scharpf F.W., 2009, *Legitimacy in the Multilevel European Polity,* in «European Political Science Review», vol. 1, n. 2, pp. 173-204.

Schwandt T.A., 2002, *Evaluation Practice Reconsidered,* New York, Peter Lang.

Segerholm C., 2001, *National Evaluation as Governing Instruments: How Do They Govern?*, in «Evaluation», vol. 7, n. 4, pp. 427-438.

Shore C., Wright S., 2015, *Audit Culture Revisited: Rankings, Ratings and Reassembling of Society,* in «Current Anthropology», vol. 56, n. 3, pp. 421-444.

Smith P., 1995, *On the unintended consequences of publishing performance data in the public sector,* in «International Journal of Public Administration», vol. 18, n. 2-3, pp. 277-310.

Stark D., 2009, *The Sense of Dissonance, Accounts of Worth in Economic Life,* Princeton NJ, Princeton University Press.

Turnpenny J., Radaelli C., Jordan A., Jacob K., 2009, *The Policy and Politics of Policy Appraisal: Emerging Trends and New Directions,* in «Journal of European Public Policy», vol. 16, n. 4, pp. 640-653.

Van Thiel S., Leeuw F.L., 2002, *The Performance Paradox in the Public Sector,* in «Public Performance and Management Review», vol. 25, n. 3, pp. 267-281.

Vattimo G., 2005, *Nihilisme og Emancipation. Etik, Politik, Ret* [*Nichilismo ed emancipazione: Etica, politica, diritto*], Århus, Aarhus Universitetsforlag [Garzanti, 2003].

Wildavsky A., 1979, *Speaking Truth to Power*, Boston, Little, Brown.

Wouters P., 2017, *Bridging the Evaluation Gap,* in «Engaging Science, Technology, and Society», vol. 3, pp. 108-118.

Finito di stampare
nel mese di novembre 2019
da Geca Industrie Grafiche – San Giuliano Milanese (MI))