

**Valeria Pinto**

*“There is no alternative”?*

*Uno sguardo genealogico al futuro della valutazione*

**1.**

Parto dal titolo del mio intervento, il quale contiene i termini del discorso che vorrei sviluppare, in risposta a una chiamata che inizialmente mi ha creato qualche imbarazzo. L’invito a «un contributo propositivo, a non soffermarsi a discutere sui modelli valutativi finora applicati, sui quali esiste ormai da tempo un ampio e variegato dibattito, ma di individuare [...] possibili modalità di valutazione adeguate a tali specificità» mi avrebbe portato a rinunciare a questa importante occasione se avessi dovuto prenderlo alla lettera, ovvero come un invito a separare ciò che giudico un errore separare – intendo contributo propositivo e discussione dei modelli finora applicati – e se il rimando ad un ampio dibattito avesse sottinteso l’idea di una diagnosi con punti fermi e condivisi, primo fra tutti quello dell’esistenza di una valutazione adeguata, della sua effettiva possibilità o comunque della sua inaggrabilità.

Non so se solo per non rinunciare a questo invito, ma ho abbandonato questa lettura. Ad autorizzarmi, ho pensato, era il fatto stesso che gli organizzatori avessero ritenuto di invitare qualcuno che fin dall’inizio e senza alcun ripensamento ha preso posizione non semplicemente contro questa o quella modalità tecnica di valutazione ma contro la cultura della valutazione sottesa a questa nuova forma di direzione e controllo dei processi decisionali, di nuova prassi globale di governo. Se insisto sul *nuova*, è perché sono convinta, contro ogni tentativo di ravvisare continuità, che siamo di fronte a qualcosa di inedito, che prima di questo momento storico mai si era presentato.

Ecco dunque il titolo del mio intervento, che può apparire a prima vista contraddittorio: uno sguardo genealogico al futuro.

La genealogia si potrebbe credere sia rivolta al passato, ma in verità essa guarda all’avvenire. Per lo sguardo genealogico, ciò che c’è è anzitutto qualcosa di divenuto, qualcosa che poteva tanto non essere quanto essere e che non è, come tale, destinato a restare. Per la genealogia la stabilità, il radicamento e il fondamento di qualcosa «non sono mai tali da impedire, in qualche misura, se non d’immaginarne la scomparsa, almeno di decifrarne i fattori che rendono questa scomparsa possibile»<sup>1</sup>. È qui, credo, che il potenziale di un approccio genealogico si rivela particolarmente prezioso: per la sua capacità di smontare, nell’epoca della *evidence-based policy*, ciò che si vorrebbe

---

<sup>1</sup> FOUCAULT (1997, 60).

autoevidente, giustificato di per sé, naturale, nel senso di ciò che seppure non c'è da sempre rappresenterebbe non di meno l'evoluzione naturale di qualcosa che c'è da sempre. Un potenziale critico, dunque, per andare alla sostanza della materia che ci interessa, utile a non farsi irretire in una visione pacificante della valutazione come semplice trasformazione adeguata ai nostri tempi del giudizio della comunità dei pari, o in termini ancora più astorici, o mitici, dell'universale facoltà umana del giudicare<sup>2</sup>.

Quello che chiamiamo valutazione è un fenomeno storico. A guardarlo appena con attenzione, esso rimanda a un preciso momento, a una rottura determinata: vale a dire la fine dei “gloriosi trenta”, gli anni 1945-75, quelli del cosiddetto capitalismo democratico, e la connessa crisi epocale dei tradizionali assetti istituzionali e delle relative forme di governo, che il progetto costruttivista “neoliberale” si propone di fronteggiare. Con le parole dell'importante rapporto del 1975 *The Crisis of Democracy* di Michel Crozier, Samuel P. Huntington e Joji Watanuki, alla fine del trentennio postbellico si profila una crisi di governabilità della democrazia «per eccesso di democrazia»<sup>3</sup>. È la nuova fase storica della «post-democrazia»<sup>4</sup>. Vi corrisponde – al livello più circoscritto che ci interessa da vicino – la nascita della post-università o della «post-historical university» (espressione coniata da Bill Readings<sup>5</sup> nel 1996 con allusione al celebre libro di Fukuyama<sup>6</sup>): una «de-universitarizzazione»<sup>7</sup> dell'università, congruente con la necessità di porre un argine all'incontrollata «espansione dell'istruzione superiore sulla base del principio democratico dell'esistenza di un universale diritto allo studio»<sup>8</sup>. È difatti a partire da qui che i sistemi di istruzione – spesso orientati, dice esplicitamente il rapporto della Commissione trilaterale, alla produzione di valori «contrastanti con quelli della società»<sup>9</sup> – hanno finito con lo sfornare «un numero di persone fornite di istruzione universitaria sproporzionato rispetto alle occupazioni per esse disponibili»<sup>10</sup>, con il corollario di spreco di risorse e di produzione di frustrazioni psicologiche per i laureati sotto o mal impiegati, che rappresentano come tali una minaccia per la stabilità del sistema. Il nuovo corso prevede, in realtà, una progressiva neutralizzazione, propedeutica all'estinzione, dei «value-oriented intellectuals», formati secondo una cultura d'opposizione e caratterizzati da un'ipertrofica «attività democratica, fatale all'autorità della cosa

<sup>2</sup> Sui tratti “mitici” della valutazione, cf. in questo volume il contributo di E. FRANZINI, *Miti d'oggi. La valutazione e le sue ideologie*; sullo stesso tema anche PINTO 2014.

<sup>3</sup> CROZIER – HUNTINGTON – WATANUKI (1977, 123 ss.; 176 ss.).

<sup>4</sup> CROUTCH 2005.

<sup>5</sup> READINGS 1996.

<sup>6</sup> Cf. FUKUYAMA 1992.

<sup>7</sup> GRANGER (2015, 79).

<sup>8</sup> COSTANTINI (2012, 106).

<sup>9</sup> CROZIER – HUNTINGTON – WATANUKI (1977, 187).

<sup>10</sup> *Ivi*, p. 186.

pubblica e all’azione pragmatica dei “policy-oriented intellectuals”»<sup>11</sup>. Credo che soltanto un voluto oblio delle genealogie potrebbe far ritenere ininfluenza questo quadro dell’epoca per capire la “crisi” (in senso etimologico, ma non soltanto) dell’università e della formazione superiore, con i cui esiti oggi ci stiamo misurando.

## 2.

Ora, quando ci interroghiamo sul fenomeno della valutazione nelle politiche della conoscenza – ovvero nel governo della conoscenza, dei luoghi in cui la si produce e la si trasmette e dei suoi stessi modi di produzione (il cosiddetto management della conoscenza) – lo facciamo naturalmente a partire dalla nostra esperienza, perché vi avvertiamo immediatamente coinvolta la nostra identità professionale, non solo in quanto vi siamo sottoposti ma anche in quanto vi partecipiamo in modo attivo. È vero, certo, che questa partecipazione non ci vede tanto nel ruolo di ideatori quanto in quello di esecutori. Quando si parla di valutazione dell’università, della ricerca e simili, il genitivo va inteso nel senso oggettivo, anche quando ad attuarla siano gli stessi ricercatori e studiosi: non è la ricerca che valuta se stessa, sulla base di un sapere pratico che è tutt’uno con l’esercizio del lavoro intellettuale, un momento riflessivo interno alla prassi scientifica, ma è la ricerca che è valutata a scopi di direzione e controllo in vista di obiettivi extrascientifici. Ma in tutti i casi è questo il livello sul quale, in questa e tante altre occasioni simili, vogliamo interrogarci. Per farlo adeguatamente dobbiamo prestare almeno due essenziali cautele.

La prima è quella di avere sempre ben presente il fatto che, nel nuovo scenario, a un identico regime valutativo sono sottoposti tutti i settori pubblici: dalla sanità alla pubblica sicurezza, dalla scuola alla giustizia, e a tutte le latitudini. Senza questa consapevolezza, guardare alla valutazione dall’interno del nostro mestiere – il cosiddetto *high educationalism* che affronta il fenomeno esclusivamente in nell’ambito delle politiche della ricerca e dell’alta formazione o solo a partire da esso – si trasforma facilmente in una barriera alla comprensione: il pesce non vede l’acqua. Per esempio, quando si sente ripetere che la valutazione sarebbe un correttivo a mali e responsabilità endogeni dell’università – mossa peraltro tipicamente sfruttata in tanti paesi diversi additando la realtà virtuosa di altri: così in Francia poco dopo che da noi si sentiva il presidente Sarkozy<sup>12</sup> esaltare la valutazione come strumento di moralizzazione e riqualificazione contro guasti prodotti da un’autoreferenzialità a lungo prosperata, una libertà degenerata in arbitrio e simili... In verità non c’è una specificità dell’università in

---

<sup>11</sup> Così, sul punto, RANCIERE (2007, 13).

<sup>12</sup> Cf. *Discours de Nicolas Sarkozy à Paris le 22 janvier 2009 (Pour une stratégie nationale de recherche et d’innovation)*, disponibile online all’URL <https://ancmsp.com/discours-de-nicolas-sarkozy-a-823>.

questo senso: il medesimo modello valutativo si applica ad essa come si applica alla gestione del sistema giudiziario, ecc.

L'altra cautela necessaria, tuttavia, è quella – apparentemente opposta alla prima – di capire che la valutazione nelle politiche della conoscenza non è esattamente un caso tra gli altri: non soltanto perché da lungo tempo «l'università e l'insegnamento sono divenute regioni politicamente ultra-sensibili»<sup>13</sup>, ma soprattutto perché nel nuovo assetto politico e sociale la conoscenza ha assunto una posizione del tutto speciale. Avere il controllo della conoscenza nella società della conoscenza significa assicurare le condizioni di possibilità di quest'ultima, ovvero assicurare le necessarie condizioni materiali di stabilità all'assetto attuale, quello che in termini generali è definito, seppur con accezione non univoca, capitalismo cognitivo, il quale trova nella valorizzazione della conoscenza – intesa in senso stretto – la sua fondamentale risorsa.

In questo scenario lo scopo cui la formazione superiore era stata destinata in Europa per due secoli – mantenere e promuovere la stabilità politica e sociale dello Stato – viene meno. È riscritto il contratto tacito tra Stato e Università, il “concordato humboldtiano”, che poneva al centro della formazione la ricerca come attività rivolta ad una scienza che non è ancora del tutto scoperta («die Wissenschaft als etwas noch nicht ganz Gefundenes»<sup>14</sup>): una scienza che ancora non sa a cosa metterà capo, a quali risultati, ed è per questo diversa dalla dottrina come trasmissione di un sapere consolidato. *Freiheit und Einsamkeit*, libertà e isolamento, è la massima tesa ad assicurare la distanza tra università e società al fine di garantire l'indipendenza dell'istituzione universitaria, necessaria proprio affinché essa possa svolgere il proprio ruolo sociale. A questa massima – rimasta nei fatti indiscussa fino agli anni Ottanta del secolo scorso (basti pensare che prima della legge 168/89 alle università era sostanzialmente impedita la partecipazione a consorzi con soggetti, quali imprese e società, aventi finalità di lucro) – il nuovo contratto sostituisce le parole d'ordine “autonomia e valutazione”, intese ad assicurare un continuo e rapido aggiustamento tra l'università e gli interessi della società post-industriale. Dove, com'è evidente, questo concetto di autonomia infrange ogni legame con i concetti di indipendenza o libertà, venendo a identificarsi piuttosto – come ben spiegava un documento della Banca Mondiale del 1994 – con una «decentralizzazione di tutte le funzioni chiave della gestione [...] finalizzata all'uso più efficiente delle risorse»<sup>15</sup>, col risultato, come è stato notato, che «mai in tempi recenti l'educazione superiore è stata più eterodiretta» come da quando si parla della sua autonomia<sup>16</sup>.

---

<sup>13</sup> *Intervista a Michel Foucault*, in FOUCAULT (1977, 21).

<sup>14</sup> HUMBOLDT (2010, 242).

<sup>15</sup> The World Bank (1994, 63-64).

<sup>16</sup> NEAVE (1996, 404).

Si tratta di una «liquidazione totale» del modello classico: quella «riformulazione radicale della missione sociale della università», che Slavoj Žižek ha descritto come «un attacco concertato a ciò che Kant chiamava l’uso pubblico della ragione». «La spinta a subordinare l’istruzione universitaria ai bisogni della società – dice Žižek –, a renderla utile in relazione ai problemi concreti che dobbiamo affrontare mira a produrre pareri competenti che devono risolvere i problemi posti dagli agenti sociali. Ciò che qui scompare è il vero compito del pensiero: non solo offrire soluzioni ai problemi posti dalla “società” (lo Stato e il capitale), ma riflettere sulla forma stessa che questi “problemi” assumono, riformularli, riconoscere un problema nel modo stesso in cui noi vediamo tali problemi. La riduzione del compito dell’istruzione universitaria alla produzione di un sapere competente e utile è la forma paradigmatica dell’uso privato della ragione nel capitalismo globale contemporaneo»<sup>17</sup>.

Le parole di Žižek sono riferite al “processo di Bologna”, il cui perimetro è largamente compreso nella di poco successiva “dichiarazione di Lisbona”. Perché il fatto paradossale è che questa distruzione di un ecosistema che assicurava «le condizioni per l’esistenza di un mondo dedicato alle cose della conoscenza»<sup>18</sup> – per riprendere l’espressione di Cristophe Granger – ha luogo precisamente con la trasformazione, pianificata negli anni che seguono la caduta del muro, della società in “società della conoscenza”, vale a dire con la trasformazione della conoscenza in *asset* strategico della nuova Europa a vocazione neoliberale.

Agli antipodi del principio della distanza/isolamento, il principio proprio del nuovo contratto è piuttosto la sintonia (ovvero – per usare il nome di un progetto di supporto al sistema dei crediti sostenuto dalla Commissione Europea – il *Tuning*<sup>19</sup>) con le richieste dell’economia: quella che va sotto il nome di “terza missione” (sempre più invero una metonimia) e si usa descrivere anche nei termini di una remissione dell’università alla cosiddetta “società degli stakeholder”. Di qui il proliferare di nuove denominazioni: *entrepreneurial university*, *service-university*, *responsive university*, e persino *learning university* – tutte guidate dall’idea dell’eccellenza: una nozione «derefenzializzata» e tecnoburocratica, mutuata dal management nord-americano di fine secolo, che, come scriveva oltre vent’anni fa Bill Readings invitando a resistervi, «nessuno sa che cosa sia, ma ciascuno ha una propria idea di quel che è»: un «cash-nexus», che serve «precisamente a non dire nulla» circa i contenuti della qualità richiesta, perché il suo ufficio è produrre e processare informazioni in vista della creazione di un «fictional market», un quasi mercato<sup>20</sup>, dove la definizione di cosa sia

---

<sup>17</sup> ŽIŽEK (2012, 23).

<sup>18</sup> GRANGER (2015, 17).

<sup>19</sup> Tuning Project, online all’URL: [http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/Universities-Contribution\\_IT.pdf](http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/Universities-Contribution_IT.pdf).

<sup>20</sup> READINGS (1996, 36).

l'eccellenza appunto non ha importanza, perché quel che conta è che essa sia accettata da tutti come principio di organizzazione (quello che è alla fine l'ordine della concorrenza), secondo un "ottimo paretiano" che comporta l'esclusione della maggior parte a favore della frazione di volta in volta dominante.

L'insistita apertura alla dimensione sociale va precisamente in questa direzione. Società è qui niente più che la *bürgerliche Gesellschaft* hegel-marxiana: la sfera pubblica degli interessi privati e/o di classe, dei rapporti sociali di produzione e dello scambio delle merci – e della loro violenza –, dove «a far parte del pubblico che ragiona pubblicamente sono ammessi soltanto i proprietari privati»<sup>21</sup> e «la concorrenza è l'espressione più completa della guerra di tutti contro tutti»<sup>22</sup>. Ma anche fuori da un tradizionale quadro di filosofia dialettica, alla fine «la società civile è l'insieme concreto all'interno del quale bisogna collocare, per poterli gestire nel modo più opportuno, quei punti ideali che gli uomini economici rappresentano. *Homo oeconomicus* e società civile fanno parte, dunque, dello stesso insieme, l'insieme della tecnologia della governamentalità liberale»<sup>23</sup>. Una connessione che, rivestita con l'abito della «società aperta» (Popper), può ben essere assunta anche in positivo, nelle molteplici forme e teorie della "cittadinanza attiva"; fino al punto da poterla riconoscere, sotto vesti ulteriormente mutate, al fondo di molte pratiche tese ad opporre alle disuguaglianze della *open society* un associazionismo virtuoso, elevato a «controprincipio – persino controprincipio "utopico" – contro questa produzione di disuguaglianza e potere». Così «al *governing by market* neoliberale subentra come correttivo e compensazione un *governing by community*, alla morale utilitaristica del sé imprenditoriale una mutualistica etica comunitaria»<sup>24</sup>, incentrata sui principi dell'inclusione e della coesione sociale. Di qui «tecnologie di cittadinanza» del tutto convergenti con quelle del cosiddetto "governo a distanza" e come queste sostenute dalla «generale tendenza alla professionalizzazione e alla scientificizzazione». Ecco che «istituti di ricerca raccolgono dati sulla portata e l'ampiezza dell'impegno civico, think tank progettano modelli» e «folle di valutatori e supervisor»<sup>25</sup> sono chiamate alla verifica dei risultati raggiunti dai più disparati progetti e reti di sostegno: servizi di counseling e di sostegno psicologico a studenti in difficoltà, ogni forma di "apertura al territorio" (all'insegna della *open disclosure*), alle realtà produttive, "open day", "notti della ricerca", "porte aperte" dell'università ai suoi fruitori reali: studenti, famiglie, imprese... Ma in realtà, anche la ribadita centralità dello studente qui si fonda su niente più che sull'identificazione (per niente ovvia, anzi) tra indirizzo *student-oriented* e *outcome-oriented*, ossia

---

<sup>21</sup> HABERMAS (1962, 108).

<sup>22</sup> ENGELS (1844, 306).

<sup>23</sup> FOUCAULT (1978-1979, 242).

<sup>24</sup> BRÖCKLING (2004, 64).

<sup>25</sup> BRÖCKLING (2004, 65).

sull’indicazione a mirare agli esiti misurabili, come accade sempre nel modello europeo di modernizzazione delle politiche sociali, che in tutti i casi prescrive l’introduzione di una sistematica «ex-ante result orientation»<sup>26</sup>. Il progetto di accompagnamento al sistema dei crediti già ricordato sopra – il progetto *Tuning* – espone questa equivalenza con assoluta chiarezza, quando parla di «corso di studio orientato verso lo studente ovvero orientato verso il risultato (output)». Anche per ciò che attiene il piano della formazione, cioè, la filosofia dell’efficacia sposta l’attenzione verso le evidenze misurabili e comparabili. L’imperativo è passare «dall’insegnamento composto da unità libere ma non efficaci» a corsi di studio vincolati a competenze, delle quali andrebbero menzionate «esplicitamente solo quelle il cui sviluppo possa essere realmente accertato» ovvero valutato<sup>27</sup>.

Che questa nuova apertura vada precisamente nella direzione opposta al principio del pubblico e verso un orientamento privatistico non è certo cosa di cui si faccia mistero. L’allora presidente CRUI Luciano Modica – in seguito da molti considerato il vero architetto dell’ANVUR – parlava con chiarezza, nel suo *Libro bianco*, della necessità di spingere «le università al di fuori di qualsiasi torre di avorio, e proietta[rle] al centro di una comunità che è composta da tutti quei soggetti (istituzioni, imprenditori, e così di seguito) che hanno un legittimo interesse nei confronti dell’istruzione superiore e della ricerca». Già qui la valutazione era il vero architrave: essa, si diceva appunto, «serve a favorire la diffusione al pubblico di informazioni corrette che generino l’effetto di controllo sociale e di sviluppo di positive logiche di mercato»<sup>28</sup>. Presupposti e logiche del nuovo orizzonte erano così tracciati con chiarezza: il suo senso, come scrivono i suoi sostenitori più espliciti, è «l’affermarsi del paradigma neo-liberale» sui vecchi modelli di *welfare*, ormai considerati inadeguati «alle esigenze della società e dell’economia post-moderne»<sup>29</sup>.

### 3.

Per descrivere il nuovo scenario, Guy Neave, uno dei massimi studiosi delle politiche della conoscenza, ha introdotto la nozione, ormai ampiamente circolante di *Evaluative State*<sup>30</sup>. A caratterizzare l’attuale trasformazione dello Stato non è la semplice intensificazione di forme statali di controllo nel senso del tradizionale “controllo di legittimità”. Anche se forme di controllo sempre più esasperate e soffocanti fanno a buon diritto parlare qualcuno di una sorta di «stalinismo di

---

<sup>26</sup> BUSSO (2015, 484).

<sup>27</sup> Tuning Project, cf. *supra*, n. 19.

<sup>28</sup> *Libro Bianco* 2001, online all’URL: <http://www2.crui.it/crui/librobianco.html>.

<sup>29</sup> REALE (2011, 2).

<sup>30</sup> NEAVE 2012.

mercato»<sup>31</sup>, qui siamo in presenza di qualcosa di nuovo e diverso dalla vecchia burocrazia: una trasformazione dell'intera funzione di governo in funzione di controllo. Per comprendere l'affermazione a livello planetario di un modello di questo genere, è però necessario liberarsi anzitutto dell'idea di una dissoluzione dello Stato ad opera dei processi di globalizzazione e prima ancora della stessa idea, che vi fa da sfondo, dello Stato come una sostanza o qualcosa che ha un'essenza. Ciò che chiamiamo Stato, in effetti, non è più che un effetto di superficie, la proiezione di molteplici pratiche di governo, «la sagoma mobile di un processo di statalizzazione, o di statalizzazioni incessanti»<sup>32</sup>. Occorre dunque vedere in quei processi di apparente dissoluzione anziché l'estinzione dello Stato, l'affermarsi piuttosto di pratiche neoliberali di statalizzazione, e nelle nuove tecnologie di controllo e valutazione (prescindendo qui dalle diverse denominazioni e procedure tecniche in cui gli addetti al nuovo ordine sono impegnati a distinguerle) le forme dell'attuale modo di esistere dello Stato, che, grazie al dirottamento della funzione di governo «dalla produzione e applicazione delle regole alla formulazione degli obiettivi e al calcolo delle performance»<sup>33</sup>, giunge oggi – anche grazie alla potenza di dispositivi cibernetici di massa – ad essere attivo e capillarmente presente come mai prima era accaduto. In altri termini, occorre avere chiaro che il

---

<sup>31</sup> L'espressione è di FISCHER 2018 [ebook], il quale richiama l'attenzione anche su quello che potremmo ben chiamare un "realismo valutativo", quando osserva che «l'enfasi sulla valutazione prestazionale dei lavoratori, così come la spinta a quantificare forme di lavoro che per loro natura sono refrattarie a qualsiasi quantificazione, ha inevitabilmente prodotto ulteriori livelli di burocrazia e amministrazione. Quello che ci troviamo di fronte non è un raffronto diretto tra prestazioni o risultati, ma tra la rappresentazione (debitamente quantificata) di quelle prestazioni e di quei risultati. È ovvio che a questo punto si produce un cortocircuito: il lavoro viene predisposto alla produzione e alla manipolazione proprio di quelle rappresentazioni, anziché attrezzato per gli obiettivi ufficiali del lavoro vero e proprio. [...] Questa inversione delle priorità è uno dei tratti distintivi di un sistema che possiamo tranquillamente definire "stalinismo di mercato"». A titolo di esempio Fischer richiama la situazione dell'accademia in Gran Bretagna (paese che pure spesso si celebra per la sua libertà dalle pastoie burocratiche), e, attingendo allo studio di DE ANGELIS – HARVIE 2009, ricorda come ciascun docente sia tenuto a fornire per il proprio corso dati relativi a finalità e obiettivi, modalità e metodi di valutazione, risultati previsti, punti di forza e di debolezza, modifiche da apportare per l'anno successivo, riepilogo del *feedback* degli studenti, loro punteggio medio e tasso di dispersione. «Per un corso di laurea completo i docenti devono predisporre delle "specifiche" sul programma, nonché produrre una "relazione annuale" in cui il rendimento degli studenti viene calcolato attraverso criteri come il "tasso di avanzamento", il "tasso di abbandono", la forbice e l'intervallo dei voti. Tutti i voti degli studenti vanno a loro volta classificati secondo una "matrice". A questa autosorveglianza si aggiunge il giudizio effettuato dalle autorità terze: il rendimento degli studenti viene monitorato da "esaminatori esterni" che si suppone provvedano a criteri standard per l'intero sistema universitario», ecc. Questo solo per la didattica, cui si aggiunge la valutazione della ricerca con adempimenti analoghi a quelli che conosciamo in Italia. Ciascuno di questi obblighi burocratici «ha profonde implicazioni in termini di finanziamento e risorse».

<sup>32</sup> FOUCAULT (1978-1979, 75).

<sup>33</sup> BLEIKLIE (2007, 100).



nuovo orientamento delle politiche pubbliche, finalizzato, a partire dagli anni '80 del secolo scorso, al superamento del sistema del welfare, non ha il carattere del ritirarsi dello Stato a vantaggio della naturale bontà del mercato, ma all'opposto quello di un intervento continuo dello Stato, impegnato a creare le condizioni per l'esistenza di un mercato concorrenziale “efficiente” e a mantenerle con ogni mezzo. Come già osservava Foucault, difatti, «il neoliberalismo non si pone sotto il segno del *laissez-faire*, bensì sotto il segno di una vigilanza, di un'attività e di un intervento permanente»<sup>34</sup>. L'installarsi dello *Evaluative State* corrisponde così ad un'intensa attività governamentale di “cura delle anime”, di costruzione del nuovo spirito d'impresa ad ogni livello della vita pubblica (per quello che ci interessa più direttamente rimando allo *Action Plan* forgiato dalla Commissione Europea per «riaccendere lo spirito imprenditoriale in Europa», attraverso un «cambiamento radicale» dell'intera «cultura europea» – piano tra l'altro alla base della prescrizione a investire in «educazione alla imprenditorialità» imposta nel programma *Rethinking education*<sup>35</sup> ...).

All'affermarsi di questa “democrazia dell'efficienza” appartiene dunque «non [...] una riduzione [...] delle capacità di pianificazione dello Stato», ma semplicemente uno spostamento «da tecniche di governo formali a informali e la comparsa sulla scena di nuovi attori»<sup>36</sup> e strumenti di gestione<sup>37</sup>, in una «tecnologia ambientale di governo» che mira non a comprimere libertà, a “frenare”, ma a «distribuire ciò che è vivente in un dominio di valore e di utilità»<sup>38</sup>. Ne viene un «governare senza diritto»<sup>39</sup> dove «i meccanismi più numerosi, più efficaci e più stringenti giocano negli interstizi della legge, secondo modalità eterogenee al diritto e in funzione di un obiettivo che non è il rispetto della legalità ma la regolarità e l'ordine»<sup>40</sup>. Così, nello *Evaluative State*, il governo sembra spogliarsi dell'onere della decisione e non avere più necessità di ricorrere alla forza della legge, ma ciò appunto perché esso si è interamente risolto in un management della vita collettiva, in un governo della normalità, dove «un numero crescente di funzioni sociali è affidato alla semplice coordinazione spontanea, automatica e acefala delle moltitudini, sfuggendo così alla logica della coercizione e del

---

<sup>34</sup> FOUCAULT (1978-1979, 115).

<sup>35</sup> Cf. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – Entrepreneurship 2020 Action Plan – Reigniting the entrepreneurial spirit in Europe*: [www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.int-opinions.25759](http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.int-opinions.25759). Specificamente, sul programma *Rethinking Education* cf.:

[http://ec.europa.eu/education/policy/multilingualism/rethinking-education\\_en](http://ec.europa.eu/education/policy/multilingualism/rethinking-education_en).

Sviluppo più recente è lo strategic framework *Entrepreneurship in Education* all'URL: [http://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/entrepreneurship\\_it](http://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/entrepreneurship_it).

<sup>36</sup> LEMKE 2002.

<sup>37</sup> Cf. su questo NICOLI 2015.

<sup>38</sup> FOUCAULT (1976, 128).

<sup>39</sup> MOCKLE (2002, 210).

<sup>40</sup> DESTERBEQUE-FOBELETS (1983, 191 n.).

comando»<sup>41</sup>. Se, secondo una citazione che piaceva al teorico dell'ordine autogenerantesi, «la civiltà progredisce estendendo il numero delle operazioni importanti che possiamo eseguire senza pensarci»<sup>42</sup>, allora il *laissez faire* che domina in questo nuovo regime di libera iniziativa avanza di pari passo con la più salda e inflessibile violenza sistemica.

Pur senza dimenticare, dunque, che dispositivi punitivo-disciplinari in senso classico restano sempre all'opera, anzi possono, come di fatto visibilmente accade, farsi presenti con ancora maggiore violenza e tempestività, il tratto distintivo dei nuovi processi di statalizzazione è nel segno proprio della “libertà” (una *libertà di*, come è stata definita<sup>43</sup>), per la quale «gli individui sono controllati attraverso la loro stessa libertà»<sup>44</sup>. Si agisce, o meglio si re-agisce, autonomamente, meglio automaticamente, in modo conforme a ciò che l'ambiente si aspetta da noi. C'è chi ha parlato in questo senso di una digitalizzazione della politica, una «numérisation du politique»<sup>45</sup>: *steering at distance, governing by numbers, by standard*: ovunque nel mondo occidentalizzato, governo significa oggi governo economico del mondo, capacità di ordinare la realtà, di elaborarla in forma calcolabile, analizzarla economicamente seguendo tecniche particolari e in vista di scopi particolari.

Il tratto caratteristico del nuovo potere neoliberale è così la definizione di un ambiente numericizzato, nel quale attori liberi e che scelgono, ovvero costretti a scegliere e/o alla messa in scena della scelta, possano governarsi mediante numeri<sup>46</sup>. Il calcolo non si limita ad informare, ma riorganizza la realtà, la riformatta. Ancora di più, il modello calcolante si rivela essenziale per determinare confini e orientamenti alla stessa comprensione e percezione del reale. Una efficace capacità di risoluzione di problemi prende il posto dell'intelligenza, risolta in previsione e razionalità di scelta. È chiaro che non si tratta più, in questo “governo digitale” – cioè *numerique* come efficacemente traduce il francese – del ricorso all'attività classica di quantificazione statistica come supporto per l'esercizio del potere (la statistica come scienza dello Stato), ma piuttosto del divenire la quantificazione «la fonte stessa [...] delle decisioni politiche»<sup>47</sup>, così come delle scelte personali.

---

<sup>41</sup> DE CAROLIS (2017, 89).

<sup>42</sup> Cf. VON HAYEK (1945, 528), cit. in DE CAROLIS (2017, 90). La citazione originaria è di Whithead.

<sup>43</sup> Cf. in CROZIER – HUNTINGTON – WATANUKI (1977, 59 ss.), la distinzione tra una nozione di «libertà da» di tradizione europea e matrice cristiana, come «esaltazione dell'inalienabile diritto dell'individuo di non essere ostacolato – e quella americana – che è piuttosto una libertà di, vale a dire l'inalienabile diritto di prendere iniziative e porsi alla testa degli altri se questi lo desiderano».

<sup>44</sup> VINOKUR 2014.

<sup>45</sup> OGIEN – LAUGIER (2011, 145).

<sup>46</sup> Cf. ROSE (1991, 691).

<sup>47</sup> OGIEN – LAUGIER (2011, 204).

La rivoluzione algoritmica nella quale siamo immersi ha nei sistemi di misurazione e di estrazione dei dati i propri strumenti centrali. «Noi siamo creati e ricreati dalle metriche; viviamo mediante esse, con esse e all'interno di esse»<sup>48</sup>. Al loro centro è il principio della comparazione: una modalità di governo che in verità non si «basa su un qualche senso di competizione naturale, ma è piuttosto impegnata ad alimentare le condizioni per il cui tramite la competizione può essere diffusa e mantenuta», ossia a «costruire [...] un mondo fatto di competizioni costanti e sovrappoventesi l'una all'altra». A buon diritto perciò «i sistemi di misurazione ed estrazione dati possono essere visti come i mezzi della neoliberalizzazione»<sup>49</sup>. In gioco qui non è mai propriamente la decisione, con quanto di arrischiato vi è connaturato, ma appunto la scelta avveduta e calcolata. Più che “Misurare per decidere” – come suona il titolo di un manuale a cura del Dipartimento per la Funzione Pubblica – si tratta di “commisurare per preferire”<sup>50</sup>.

Il nuovo ruolo cardine della valutazione è perciò sempre di più intrecciato con lo svolgersi normale della nostra vita, ad ogni livello. Ormai esso costituisce anche un nuovo tema narrativo. Lo porta al grande pubblico, ad esempio, l'episodio di *Black mirror* «Nosedive», dove tramite la figura sorridente e disperatamente ambiziosa della giovane protagonista è rappresentato un mondo in cui ciascun comportamento individuale, ciascuna seppur minima interazione, dal modo in cui si augura il buongiorno alla più involontaria sbadataggine, è soggetto ad immediata valutazione tramite smartphone da parte degli altri. E il punteggio – in stelline – che ciascuno ottiene, coltivandolo momento per momento, con un'attenzione che non può mai venir meno, determina la posizione, la stessa identità della persona: dal suo status sociale ed economico, all'ammissione in un ristorante o in un negozio, fino al suo livello di accesso a servizi come la sanità o i trasporti. Sembra, in questo squarcio sulla natura al tempo stesso arcaica e ultramoderna della lotta per il riconoscimento, la solita narrativa distopica. E tuttavia un così fatto *Evaluative State* non è semplicemente realtà immaginata e a venire, ma già quella in cui viviamo. App per il *people rating* sono in effetti già diffuse. In alcune zone della Cina – certo il più grande laboratorio di ingegneria sociale al momento – dal 2020 sarà attribuito a ogni cittadino un punteggio in base a competenze, comportamenti, errori e relazioni e in base a tale *Sciò-huei Sin-qiòn Txi-sii* (sistema di credito sociale) sarà definito il suo livello di accesso a servizi e vantaggi<sup>51</sup>. D'altronde in letteratura manageriale è ben noto che «in un'ottica globale

---

<sup>48</sup> BEER (2016, 3).

<sup>49</sup> *Ivi*, p. 14.

<sup>50</sup> Cf. LA ROCCA (2013, 69-108); nonché in questo volume Id., *Presupposti epistemologici della valutazione/misurazione*.

<sup>51</sup> Su questo cf. tra gli altri LIANG – DAS – KOSTYUK – HUSSAIN 2018; ZAHY 2018; CHORZEMPA – TRIOLO – SACKS 2018, all'URL <https://piie.com/system/files/documents/pb18-14.pdf>.

non è più possibile ignorare la diversità dei comportamenti, dei pensieri delle persone, se da queste persone poi dipende l'operatività dell'azienda»<sup>52</sup>.

Il modello panottico che qui si realizza può a buon diritto rivendicare di essere, secondo l'espressione di Foucault, la «democratizzazione dell'esercizio del potere», nel senso del «controllo di tutti da parte di tutti»<sup>53</sup>, la democrazia totalitaria dell'efficienza e dello spionaggio: una «casa di correzione e di reindirizzamento degli interessi, dove si abitano i prigionieri ad anticipare, cioè a immaginare il legame tra un'azione e il suo risultato a lungo termine, il legame tra lo sforzo e la sua ricompensa»<sup>54</sup>.

#### 4.

Eppure: «Se vedessi chiaramente e in anticipo dove vado, credo che non farei un passo in più per arrivarci», scrive un filosofo<sup>55</sup>. Che compatibilità c'è tra, da un lato, questo modello di riorganizzazione totalitaria della vita, imperniata sulla prevedibilità e sull'ininterrotta valutazione (rispetto a tale prevedibilità) degli *outcome* di ciascuno, e, dall'altro, la natura avventurosa (uso l'espressione nel senso di Oskar Becker<sup>56</sup>) del pensiero e della ricerca?

Nell'economia della conoscenza, tutto ciò che della conoscenza non si traduce in prodotto e risultato è perdita. Di qui la necessità di impostare una politica della conoscenza tesa ad eliminare tutto quanto diverga, in termini di forze, energie e denaro, dalla programmata «trasformazione della conoscenza in vantaggio competitivo»<sup>57</sup>. Necessariamente, dunque, il management scientifico, l'organizzazione scientifica del lavoro, viene esteso alla stessa scienza, alla produzione della conoscenza: la pratica scientifica, per esser la migliore pratica – *best practice* –, deve essere regolata, accertata, ottimizzata, in breve valutata (cosa che a lungo le era stata risparmiata, proprio perché potesse fare al meglio ciò che doveva fare).

Rimuovere tutti gli ostacoli che si frappongono alla conversione della conoscenza in economia della conoscenza è dunque l'imperativo di oggi. Ma già alla fine degli anni Settanta del secolo scorso Francois Lyotard aveva intuito con straordinaria penetrazione il fatto che nei nuovi assetti «il sapere [...] può circolare [...] e divenire operativo solo se si tratta di conoscenza traducibile in quantità di informazione», la quale viene fatta «circolare negli stessi circuiti della moneta»<sup>58</sup>. Proprio la produttività immediata

---

<sup>52</sup> CAPPUCCITI – SAMMARRA – SECCHI (2007, 11).

<sup>53</sup> FOUCAULT (1973, 82).

<sup>54</sup> LAVAL 2014.

<sup>55</sup> DERRIDA (1990, 442).

<sup>56</sup> Cf. BECKER 1998.

<sup>57</sup> Cf. BOISOT 1998.

<sup>58</sup> LYOTARD (1979, 16).

raggiunta dal sapere mette così oggi fuori gioco il sapere medesimo: in quanto immediatamente produttivo di plus-valore, esso di fatto scompare come plus-sapere; purificato di ogni eccedenza, il sapere sopravvive soltanto nella forma ridotta e depurata di unità minime di informazione scambiabili in modo immediato e fuori da ogni legame con la formazione e con l'individualità. Conseguentemente, le conoscenze che non risultano trasmissibili a causa della loro complessità, stratificazione e non univocità, ovvero risultano trasmissibili soltanto mediante sforzi, attriti e tempi lunghi, sono ora equiparate a errori di sistema; in particolare, ogni conoscenza che rimanga unica, personale, soggettiva (resistente cioè all'oggettivazione intesa come generale condivisione e scambiabilità) e destinata a dissolversi con il suo portatore.

In generale e in qualsivoglia contesto, in quanto governo artificiale dei processi cognitivi, azione specializzata di coordinamento, l'organizzazione scientifica della produzione (il *management*) non può prendere forma fino a che le conoscenze produttive rimangono incorporate, nascoste, nel lavoro e negli oggetti materiali. La svolta imposta dall'organizzazione scientifica del lavoro consiste nel riconoscere la centralità della conoscenza e dell'informazione e nel perseguire l'esplicitazione del sapere implicito, incorporato in ogni saper-fare, vale a dire nel perseguire la trasparenza e la computabilità dell'intera trama delle interdipendenze, al fine di governarle nel modo più produttivo. Nulla deve restare fuori, nascosto, non condiviso. Un'osservazione costante e meticolosa deve portare a visibilità ogni momento del processo, strapparli alla casualità e all'indistinzione, eliminando tutte le articolazioni inefficienti, lente o superflue, e riunendo invece in una serie ordinata quelle più rapide e razionali. Ciò che eccede la dimensione di scambio o si sottrae ad essa costituisce una minaccia di anarchia. Là dove infatti «ciascun individuo gestisce la sua conoscenza in modo autonomo ed indipendente, secondo una propria personale concettualizzazione», ecco che subito i singoli elementi divergono e il sistema perde la sua tenuta<sup>59</sup>.

La difficoltà, ora, è che «la pratica scientifica – come ancora scriveva Lyotard – rappresenta l'antimodello di un sistema stabile». Ad essa appartiene la tutela non degli enunciati che assicurano stabilità ma di quelli che provocano «una differenza rispetto a ciò che è noto» e quindi «fanno nascere idee, vale a dire altri enunciati e altre regole del gioco». Non c'è qui uno standard definito una volta per tutte, «un metalinguaggio generale in cui tutti gli altri possano essere trascritti e in relazione al quale possano essere valutati». Questa pretesa è in linea di principio estranea alla scienza, al pari della stessa scissione tra la figura del decisore e quella dell'esecutore, la cui affermazione di fatto si deve «al sistema socioeconomico, non alla pragmatica scientifica», e «rappresenta uno dei maggiori ostacoli allo sviluppo dell'immaginazione nel sapere»<sup>60</sup>.

---

<sup>59</sup> CAMUSSONE – CUEL 2003.

<sup>60</sup> LYOTARD (1979, 117).

In altre parole, la normalizzazione manageriale può funzionare per la produzione di oggetti materiali o per prodotti seriali e per attività esecutive, ma significa la distruzione di ogni attività di concezione e creazione. Tra la qualità scientifica in senso proprio e il *Total Quality Management* non vi è congruenza. La qualità di cui parla quest'ultimo è l'assicurazione della qualità", un principio tecnico di organizzazione, dove si tratta di agire sulle procedure, in anticipo, mediante un continuum di norme in grado di assicurare quella che si chiama una "qualità di sistema", una "qualità totale" ("zero errori"). *Doing the Right Thing the First Time*: la regola d'oro, l'ideale del *management* della qualità: "Fare le cose giuste la prima volta". Quindi nessuna perdita di tempo con quel «fare che, mentre fa, inventa ogni volta il modo di fare»<sup>61</sup> che è il fare creativo: logicamente non soltanto il fare artistico, ma a pari titolo ogni ideazione cui corrisponde non una nuova mossa nel quadro delle regole stabilite e condivise ma l'invenzione di nuove regole – un nuovo paradigma – e quindi un mutamento di gioco. All'opposto, il sistema, al suo più alto grado di efficienza, null'altro farà se non eseguire e/o migliorare indefinitamente il già dato. A questo serve, lì, la valutazione continua. La novità dell'innovazione sta solo in un incremento di efficienza, attraverso il meccanismo mimetico della concorrenza (il *benchmark* della valutazione comparativa), che semplicemente reitera, perfezionandolo, il già dato, lungo un miglioramento continuo che non produce alcun salto di qualità ma sempre soltanto la celebrazione rassicurante di ciò che il cliente vuole, ciò che il pubblico apprezza. Proprio per questo, uno scarto, un azzardo, un *novum* è interdetto. Esattamente allo stesso modo come ogni eccentricità, dissenso o critica è per essa soltanto un ostacolo da rimuovere.

Forse un'attività di ricerca e sviluppo, dove la ricerca è fagocitata dallo sviluppo, ossia dalla più rapida utilizzabilità dei risultati, può tollerare (ma direi nemmeno a lungo) questa *ex ante result orientation*. Ma «l'invenzione si produce invece sempre attraverso il dissenso»<sup>62</sup>, la deviazione dalla norma, dallo *standard*, e non può essere pianificata. Certo, la scienza non è arte, non è genio e sregolatezza (ammesso e non concesso che tale sia da considerare l'arte). Trattandosi di un'attività razionale, verrebbe da dire, non dovrebbe esserci materia più docile a lasciarsi sottoporre a razionalizzazione: dovrebbe esserle naturale o almeno certo non snaturante. E tuttavia applicare alla scienza e alla conoscenza il metodo dell'organizzazione scientifica del lavoro significa operare una razionalizzazione dell'attività scientifica secondo principi di razionalità economica (efficacia ed efficienza) che non semplicemente ne forzano l'andamento indirizzandola verso finalità che le sono estranee, ma la trasformano dall'interno, distruggendone la *vis generandi* (seppure, come ai castrati di un tempo, possa lasciarle una qualche *vis coeundi*). Il modello di sapere che di qui si prospetta è un

---

<sup>61</sup> PAREYSON (1988, 18).

<sup>62</sup> LYOTARD (1979, 7).



sapere prodotto dal sapere, uno sviluppo consequenziale passo dopo passo, magari velocissimo e ricchissimo di connessioni, ma in direzione lineare: è, per intenderci, la produzione automatica di recensioni cinematografiche e di articoli di divulgazione scientifica che oggi algoritmi di scrittura come *Quakebot* già realizzano. Ma la vera conoscenza non si produce dalla conoscenza, bensì dalla vita e dalla opacità che le è costitutiva.

Noi in effetti sappiamo sempre più di quanto sappiamo di sapere, di quanto riusciamo a dire e a mettere in chiaro<sup>63</sup>. Tale sapere tacito o implicito non è né un’inerte massa opaca che si debba illuminare né qualcosa da custodire nella sua ineffabilità, ma è piuttosto un sapere che si produce insieme al prodursi della vita e ne condivide quindi la costitutiva, insuperabile *nebulosità*: la *Diesigkeit*<sup>64</sup>, come la chiama Heidegger, o il carattere di «centro di indeterminazione» come dice Bergson<sup>65</sup>. Questa opacità – o comunque la si voglia chiamare e meglio determinare filosoficamente – è propria di tutto ciò che si trasforma e diviene senza sosta, disconnettendosi e riconnettendosi, e che appunto in questo movimento o disordine produce il nuovo, cioè l’irruzione di forme e modi di essere finora mai incontrati, i quali non sono certo misticamente (o piuttosto magicamente) tratti fuori dal nulla, ma neppure, dall’altro lato, attingibili nei limiti di un meccanico rimaneggiamento ovvero “miglioramento” dell’esistente. Quel che qui ha luogo è piuttosto uno *scarto*, una sorta di inconseguenzialità. È qui che la capacità d’invenzione e di interpretazione che ci è propria si distingue dall’intelligenza artificiale, cui l’*output* segue necessariamente all’input, e dall’intelligenza animale, cui un comportamento segue necessariamente a uno stimolo. Il cervello umano è piuttosto un «intervallo tra stimolo e reazione [...]; un vuoto [...], un lasso temporale tra azione subita e reazione eseguita [...], un certo scarto si fa tra la mia percezione e la mia azione» e proprio in forza di ciò «la mia reazione può essere detta intelligente»<sup>66</sup>.

Sotto questa luce, la conoscenza promossa dalla società della conoscenza, la quale si deposita in un prodotto valutabile e commisurabile, scomponibile e riproducibile (o meglio ancora, è progettata fin dall’inizio in vista di esso), rappresenta un passo in direzione della dismissione dell’intelligenza, dei suoi ingombri, delle sue lentezze e vischiosità, verso la “trasparenza riproduttrice” dell’informazione. Disindividualizzata e *depurata* di ogni consistenza soggettiva, la nuova conoscenza sembra sorgere fuori da ogni mediazione e deviazione, «direttamente dalla massa dei dati, senza che l’ipotesi che conduce ad essi preesista loro»<sup>67</sup>: un sapere libero da paralizzanti conflitti interpretativi, oggettivo, trasparente, che circola senza il «rumore» del pensiero. Di più,

---

<sup>63</sup> Cf. POLANYI 1966.

<sup>64</sup> Cf. HEIDEGGER (1985, 88).

<sup>65</sup> Cf. BERGSON (1990, 33); cf. anche la ripresa di questa nozione in CITTON 2012.

<sup>66</sup> DELEUZE 1982.

<sup>67</sup> STIEGLER 2011.

un sapere che mentre reclama la sola forza dell'evidenza, in realtà amministra l'evidenza grazie alla sola forza dell'efficacia.

Cosa resta allora? Nessun controllo, nessuna organizzazione della conoscenza? In passato la conoscenza non ha avuto bisogno di questi "aiuti". Dunque vogliamo tornare al passato? I soliti nostalgici? Non necessariamente. Esiste un'alternativa al management scientifico, *evidence-based and result-oriented*. Penso agli studi sul *practice-based management*, p.e. a quelli di Silvia Gherardi, esplicitamente attenti alla dimensione della formatività, cioè del fare che mentre fa inventa il modo di fare<sup>68</sup>. Sono studi sulle forme di organizzazione che si possono ricavare dall'interno delle pratiche reali, nell'adesione e nel rispetto delle loro specificità, scegliendo di valorizzare queste invece che l'assimilazione ad un sistema univoco. *Forse* di qui può venire qualcosa. *Certo* – invece – è che quel che può venire dall'altro lato *già* lo conosciamo.

---

<sup>68</sup> Cf. p.e. STRATI – GHERARDI 2015.



“There is no alternative”?

*Riferimenti bibliografici:*

BECKER 1998

O. Becker, *Della caducità del bello e della natura avventurosa dell'artista*, tr. it. Napoli 1998.

BEER 2016

D. Beer, *Metric Power*, London.

BERGSON 1990

H. Bergson, *Matière et mémoire. Essai sur la relation du corps à l'esprit*, Paris.

BLEIKLIE 2007

I. Bleiklie, *The Social Foundations of the Evaluative State and the Universities as Stakeholder Organisations*, in J. Enders, F.A. van Vught (eds.), *Towards a Cartography of Higher Education Policy Change. A Festschrift in Honour of Guy Neave*, Enschede, 97-103.

BOISOT 1998

M. Boisot, *Knowledge Assets. Securing Competitive Advantage in the Knowledge Economy*, Oxford.

BRÖCKLING 2004

U. Bröckling, *Balance of Power. Zivilgesellschaft und die Gouvernementalität der Gegenwart*, in D. Gosewinkel, S. Reichardt (hrsg. von), *Ambivalenzen der Zivilgesellschaft: Gegenbegriffe, Gewalt und Macht*, Berlin (Discussion Papers / Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung), 60-68.

BUSSO 2015

S. Busso, *What works. Efficacia e quantificazione nelle politiche sociali in trasformazione*, «Rassegna Italiana di Sociologia» III-IV, 479-502.

CAMUSSONE – CUEL 2003

P.F. Camussone, R. Cuel, *Knowledge management e modelli organizzativi: la scelta tra accentramento e distribuzione delle responsabilità*, paper AIDEA.

[http://host.uniroma3.it/docenti/marcuccio/4\\_Caso\\_Adecco- Paper Camussone-Cuel.pdf](http://host.uniroma3.it/docenti/marcuccio/4_Caso_Adecco-Paper_Camussone-Cuel.pdf)

CAPPUCCITTI – SAMMARRA – SECCHI 2007

E.M. Cappuccitti, A. Sammarra, G. Secchi, *La gestione delle persone in Cina. La diversità culturale: un'opportunità o una criticità?*, Milano.

CHORZEMPA – TRIOLO – SACKS 2018

M. Chorzempa, P. Triolo, S. Sacks, *China's Social Credit System: A Mark of Progress or a Threat to Privacy?*, Peterson Institute for International Economics, June 2018.

<https://piie.com/system/files/documents/pb18-14.pdf>.

CITTON 2012

Y. Citton, *Future umanità. Quale avvenire per gli studi umanistici*, tr. it. Palermo 2012.

COSTANTINI 2012

D. Costantini, *La democrazia dei moderni. Storia di una crisi*, Firenze.

CROUTCH 2005

C. Croutch, *Postdemocrazia*, tr. it. Bari 2005.

CROZIER – HUNTINGTON – WATANUKI 1977

M. Crozier, S. P. Huntington, J. Watanuki, *La crisi della democrazia. Rapporto sulla governabilità delle democrazie alla Commissione trilaterale*, pref. di G. Agnelli, intr. di Z. Brzezinsky, tr. it. Milano 1977.

DE ANGELIS – HARVIE 2009

M. De Angelis, D. Harvie, “Cognitive capitalism” and the rat race: how capital measures immaterial labour in British universities, «Historical Materialism» XVII.3, 3-30.

DE CAROLIS 2017

M. De Carolis, *Il rovescio della libertà. Tramonto del neoliberalismo e disagio della civiltà*, Macerata.

DELEUZE 1982

G. Deleuze, *Cinéma*, Lezione del 18 maggio 1982, accessibile all’URL [http://www2.univ-paris8.fr/deleuze/article.php?id\\_article=157](http://www2.univ-paris8.fr/deleuze/article.php?id_article=157).

DERRIDA 1990

J. Derrida, *Du droit à la philosophie*, Paris.

DESTERBEQUE-FOBELETS 1983

H. Desterbeque-Fobelets, *Les tiers intéressés par l’octroi d’aides publiques aux entreprises provées. Eléments d’analyse de leur protection juridictionnelle*, in Ph. Gérard, F. Ost, M. van de Kerchove (éd.), *Fonction de juger et pouvoir judiciaire – Transformations et déplacements*, Bruxelles.

ENGELS 1844

F. Engels, *Die Lage der arbeitenden Klasse in England*, in K. Marx, F. Engels, *Werke*, vol. II, Berlin, 227-506.

FISCHER 2018

M. Fischer, *Realismo capitalista*, tr. it. Roma 2018 [ebook].

FOUCAULT 1973

M. Foucault, *Il potere psichiatrico. Corso al Collège de France*, tr. it. Milano 2004.

FOUCAULT 1976

M. Foucault, *La volontà di sapere*, tr. it. Milano 1978.

FOUCAULT 1977

M. Foucault, *Microfisica del potere: interventi politici*, a cura di A. Fontana, P. Pasquino, Torino, 3-28.

FOUCAULT 1978-1979

M. Foucault, *Nascita della biopolitica: corso al Collège de France*, tr. it. Milano 2005.

“There is no alternative”?

FOUCAULT 1997

M. Foucault, *Illuminismo e critica*, tr. it. Roma 1997.

FRANZINI 2019

E. Franzini, *Miti d'oggi. La valutazione e le sue ideologie*, in P. De Paolis (a cura di), *La valutazione della ricerca umanistica: modelli e prospettive*. Contributi a seguito del Convegno di Roma, Università Roma Tre, 8 giugno 2018, «La Biblioteca di ClassicoContemporaneo» 11, Palermo, 21-27.

FUKUYAMA 1992

F. Fukuyama, *La fine della storia e l'ultimo uomo*, tr. it. Milano 1992.

GRANGER 2015

Ch. Granger, *La Destruction de l'université française*, Paris.

HABERMAS 1962

J. Habermas, *Storia e critica dell'opinione pubblica*, tr. it. Roma 2001.

HEIDEGGER 1985

M. Heidegger, *Phänomenologische Interpretationen zu Aristoteles (1921-22)*, in Id., *Gesamtausgabe*, vol. 61, Klostermann, Frankfurt a.M.

HUMBOLDT 2010

W. v. Humboldt, *Denkschrift über die äußere und innere Organisation der höheren wissenschaftlichen Anstalten in Berlin (1809/10)*, in J.G. Fichte, F.D.E. Schleiermacher, W. von Humboldt, *Gründungstexte*, Humboldt-Universität zu Berlin, 229-42.

[http://edoc.hu-berlin.de/miscellanies/g-texte-30372/all/hu\\_g-texte.pdf](http://edoc.hu-berlin.de/miscellanies/g-texte-30372/all/hu_g-texte.pdf)

LA ROCCA 2013

C. La Rocca, *Commisurare la ricerca. Piccola teleologia della neovalutazione*, «Aut Aut» CCCLX, 69-108.

LA ROCCA 2019

C. La Rocca, *Presupposti epistemologici della valutazione/misurazione*, P. De Paolis (a cura di), *La valutazione della ricerca umanistica: modelli e prospettive*. Contributi a seguito del Convegno di Roma, Università Roma Tre, 8 giugno 2018, «La Biblioteca di ClassicoContemporaneo» 11, Palermo, 1-20.

LAVAL 2014

C. Laval, “*La chaîne invisible*”. *Jeremy Bentham et le néo-libéralisme*, in B. Frydman, A. Van Waeyenberge (édd.), *Gouverner par les standards et les indicateurs. De Hume aux rankings*, Bruxelles 2014 [ebook].

LEMKE 2002

Th. Lemke, *Foucault, Governmentality, and Critique*, «Rethinking Marxism» 14/3, 49-64.

<http://www.andosciasociology.net/resources/Foucault%2C+Governmentality%2C+and+Critique+IV-2.pdf>.

LIANG – DAS – KOSTYUK – HUSSAIN 2018

F. Liang, V. Das, N. Kostyuk, M.M. Hussain, *Constructing a Data-Driven Society: China's*

*Social Credit System as a State Surveillance Infrastructure*, «Policy & Internet» X.4, 415-54.

Libro Bianco 2001

CRUI, *Libro Bianco sullo stato delle università italiane. La carta dei doveri e dei diritti nell'anno del cambiamento, dei diritti nell'anno del cambiamento*, Roma. <http://www2.crui.it/crui/librobianco.html>.

LYOTARD 1979

F. Lyotard, *La condizione postmoderna. Rapporto sul sapere*, tr. it. Milano 2014.

MOCKLE 2002

D. Mockle, *Gouverner sans le droit? Mutation des normes et nouveaux modes de régulation*, «Les Cahiers de droit» XLIII.2, 143-211.

NEAVE 1996

G. Neave, *Higher Education Policy as an Exercise in Contemporary History*, «Higher Education» XXXII.4, 403-15.

NEAVE 2012

G. Neave, *The Evaluative State, Institutional Autonomy and Re-engineering Higher Education in Western Europe*, London.

NICOLI 2015

M. Nicoli, *Le risorse umane*, Roma.

OGIEN – LAUGIER 2011

A. Ogien, S. Laugier, *Pourquoi désobéir en démocratie?*, Paris.

PAREYSON 1954

L. Pareyson, *Eстетica. Teoria della Formatività*, tr. it. Milano 1988.

PINTO 2014

V. Pinto, *Un nuovo immaginario: l'amministrazione dell'evidenza*, «Im@go. Rivista di Studi Sociali sull'immaginario» III.4, 7-22.

POLANYI 1966

M. Polanyi, *The Tacit Dimension*, Chicago 2009.

RANCIERE 2007

J. Ranciere, *L'odio per la democrazia*, tr. it. Napoli 2007.

READINGS 1996

B. Readings, *The University in Ruins*, Cambridge, Mass.

REALE 2011

E. Reale, *La valutazione della ricerca e dei ricercatori: spunti per un dibattito aperto*, «Analysis. Rivista di cultura e politica scientifica» I, 2-8. <http://www.analysis-online.net/wp-content/uploads/2013/03/reale2011.pdf>

“There is no alternative”?

ROSE 1991

N. Rose, *Governing by Numbers: Figuring out Democracy*, «Accounting, Organizations and Society» XVI.7, 673-92.

STIEGLER 2011

B. Stiegler, “*Le grand désenchantement*”. *Un entretien avec le philosophe Bernard Stiegler*, «Le Monde», 21 février 2011.

<http://fredericjoignot.blog.lemonde.fr/2011/02/21/nous-vivons-un-extreme-desenchantement-un-entretien-avec-le-philosophe-bernard-stiegler/>

STRATI – GHERARDI 2015

A. Strati, S. Gherardi, *La philosophie de Luigi Pareyson et la recherche esthétique des pratiques organisationnelles: un dialogue*, «Le Libellio d’AEGIS» XI, 21-33.

The World Bank 1994

The World Bank, *Higher Education. The Lessons of Experience*, Washington, D.C.

[http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/HigherEd\\_lessons\\_En.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/HigherEd_lessons_En.pdf)

Tuning Project

Tuning Project, *Un’introduzione a Tuning Educational Structures in Europe. Il contributo delle Università al Processo di Bologna*, Universidad de Deusto, online all’URL:

[http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/Universities-Contribution\\_IT.pdf](http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/Universities-Contribution_IT.pdf)

VINOKUR 2014

A. Vinokur, *La normalisation de l’université*, in B. Frydman, A. Van, A. Van Waeyenberge (éd.), *Gouverner par les standards et indicateurs. De Hume aux rankings*, Bruxelles [ebook].

VON HAYEK 1945

F. von Hayek, *The Use of Knowledge in Society*, «The American Economy Review» XXXV, 519-30.

ZAHY 2018

R. Zahy, *The Gamification of Trust: the Case of China’s “Social Credit”*, «Marketing Intelligence & Planning» XXXVI.1, 93-107.

ŽIŽEK 2012

S. Žižek, *Benvenuti in tempi interessanti*, tr. it. Milano 2012.