

RIVISTA QUADRIMESTRALE • ANNO XLV • NUOVA SERIE

SOCIOLOGIA E RICERCA SOCIALE

Scritti di:

ARCHIBUGI
BARBANERA
CAGNOLI
CIRILLI
GABALLO
GETMAN
GUARDABASSI
KRASILOVA
JEYASEELAN
LUTSENKO
MARANESI
MOHILEVSKYI
NICOLINI
PROSKURNIA
REGIS
TKACHUK
TOSONI
YAROSHENKO
VAKULENKO
VASKIVSKA
ZHADANOV

FrancoAngeli

N. 133

SOCIOLOGIA E RICERCA SOCIALE

Rivista fondata da Gianni Statera

anno XLV n. 133, 2024 nuova serie

Comitato scientifico:

A. Abruzzese (Milano Iulm), M.C. Agodi (Università di Napoli) G.D. Amendola (Firenze), M.S. Agnoli (Roma I), M. Bonolis (Roma I), G. Bechelloni (Firenze), L. Benadusi (Roma I), E. Campelli (Roma I), A. Cavazzani (Cosenza), F. Cecconi (Istc-Cnr), R. Cipollini (Roma I), M. Corsale (Roma I), A. Decataldo (Milano Bicocca), R. De Giorgi (Lecce), F. Dei (Pisa), S. Della Pergola (Hebrew University of Jerusalem), P. De Nardis (Roma I), F. Faccioli (Roma I), A. Fasanella (Roma I), M. Fedele (Roma I), G. Giampaglia (Napoli «Federico II»), H. Jeřábek (Prague Charles University), M. Livolsi (Milano Iulm), C. Lombardo (Roma I), P. Marconi (Roma I), A. Marinelli (Roma I), C. Marletti (Torino), A. Marradi (Firenze), S. Mauceri (Roma I), V. Mele (Pisa), U. Melotti (Roma I), M. Morcellini (Roma I), L. Muzzetto (Pisa), M. Negrotti (Urbino), S. Nobile (Roma I), Marco Omizzolo (Eurispes), G. Pagliano (Roma III), R.D. Pawson (University of Leeds), M. Paolucci (Istc-Cnr), J.I. Piovani (Universidad Nacional de La Plata), M.C. Pitrone (Roma I), G.P. Prandstraller (Bologna), M. Santuccio (Padova), N. Stame (Roma I), G. Sivini (Cosenza), M. Toscano (Pisa), I.G. Valeriano (Universitat de Valencia), O. Velthuis (University of Amsterdam).

Direttore: Maurizio Bonolis

Redazione:

M.P. Faggiano (Roma I), V. Lo Presti (Roma I), L. Sabetta (Roma I), B. Sonzogni (Roma I), S. Tusini (Perugia)

Segreteria di redazione: Dario Germani, sociologiaericercasociale@gmail.com

Direzione e redazione: Via Savoia, 80 – 00198 Roma

Amministrazione e distribuzione: v.le Monza, 106 – 20127 Milano – tel. (02)2837141 – Casella postale 17175 – 20100 Milano

Abbonamenti – Per conoscere il canone d’abbonamento corrente, consultare il nostro sito (www.francoangeli.it), cliccando sul bottone “Riviste”, oppure telefonare al nostro Ufficio Riviste (02-2837141) o, ancora, inviare una e-mail (riviste@francoangeli.it) indicando chiaramente il nome della rivista. Il pagamento potrà essere effettuato tramite assegno bancario, bonifico bancario, versamento su conto corrente, o con carta di credito.

L’abbonamento all’annata in corso verrà attivato non appena giunta la notifica dell’avvenuto pagamento del canone.

Sono previste condizioni di favore per i soci Ais – Associazione italiana di sociologia in regola con le quote 2024.

Testata iscritta nel registro della stampa ex art. 11 L. 416/81, al n. 2048 del 12.1.1987 (PCM, Div. X Editoria)

Autorizzazione del Tribunale di Milano n. 762 del 3.12.1999 – direttore responsabile: Stefano Angeli – Quadrimestrale – Poste Italiane Spa – Sped. in Abb. Post. – D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004) art. 1, DCB Milano – Copyright 2024 © by FrancoAngeli s.r.l. – Stampa: Global Print s.r.l., Via degli Abeti n. 17/1, 20064 Gorgonzola.

I quadrimestre 2024 – finito di stampare nel maggio 2024

Sommario

Saggi

- Daniele Archibugi, Natalia Tosoni*, Verso una dittatura del rating?
I rischi di un uso spregiudicato del feedback pag. 5
- Lorenzo Barbanera*, Boudon: uno storicista inconsapevole? » 27
- Federica Cagnoli*, The questionnaire on factual and political knowledge: a review of the literature » 46

Strumenti e ricerche

- Veronica Guardabassi, Elisa Cirilli, Alessandro Maranesi, Paola Nicolini*, L'autore e l'autrice di episodi di cyberbullismo: il punto di vista in adolescenza » 67
- Giuseppe Gaballo*, L'uso dello *shadowing* per l'edificazione di città accessibili » 90
- Yulia Krasilova, Alina Proskurnia, Oleksandr Vakulenko, Svitlana Vaskivska, Serhii Zhadanov*, Psychological adaptation issues among Ukrainian refugees and internally displaced persons during the Russian-Ukrainian war: causes and consequences » 117
- Susai Regis, M. Jeyaseelan*, Parenting styles and its impact on career decision-making among emerging adulthood » 134
- Oleg M. Yaroshenko, Anatolii P. Getman, Olena Ye. Lutsenko, Leonid V. Mohilevskiy, Anzhelika O. Tkachuk*, Social protection of the self-employed in the EU » 148
- English Summaries** » 167

*Verso una dittatura del rating?
I rischi di un uso spregiudicato del feedback**

di Daniele Archibugi**, Natalia Tosoni***

1. Quanto è prossima la caduta libera?

Nell'episodio *Nosedive* (*Caduta libera*, in italiano) della nota serie TV britannica *Black Mirror* (2016), la protagonista, Lacie Pound, desidera migliorare la propria posizione sociale. Per farlo, non deve sormontare la provenienza da una modesta dinastia o da un ceto sociale umile, né combattere per essere ammessa a esclusivi collegi e università. La sua ascesa sociale dipende da un punteggio, o *rate*, che le viene assegnato su un onnipresente social network. Infatti, Lacie, per poter accedere a un appartamento in un condominio più elegante o a un lavoro meglio retribuito, deve migliorare il suo rating, costruendo un'aura di successo, bellezza e ricchezza intorno alla sua immagine virtuale. In questa distopia, il rating individuale di ciascuno viene innalzato o abbassato in base all'esito di una qualsiasi interazione sociale, anche la più quotidiana e banale¹.

Secondo tale meccanismo, un individuo che gode di buona valutazione si ritrova ad avere non solo una cerchia di amici di più elevato prestigio, ma riesce an-

Rec. July 2023, app. January 2024

* Ricerca svolta nell'ambito del Prin Innoglobal – Prin 2017 – 20177J2LS9. Desideriamo ringraziare Andrea Calderaro, Patrizia Grifoni, Tiziana Guzzo, Carlo Inverardi-Ferri, Mathias Koenig-Archibugi e due revisori anonimi di questa rivista per i suggerimenti su una precedente versione.

** Consiglio nazionale delle ricerche, Irpps, e University of London, Birkbeck College, School of Business, Economics and Informatics.

*** Dipartimento di Sociologia e Diritto dell'Economia, Università di Bologna – Alma Mater Studiorum.

1. Con il termine *rating* intendiamo un particolare tipo di valutazione a carattere numerico, tramite la quale è possibile esprimere un giudizio sintetico che, generalmente e apparentemente, risulta di immediata comprensione grazie alla sua semplicità. Il rating, in questa elaborazione, si configura come una forma numerica del feedback. Quest'ultimo, invece, deve essere inteso come una qualsiasi forma di riscontro che un individuo o un'organizzazione, sia a carattere politico che economico, può ricevere nel momento in cui palesa il proprio interesse in merito e attiva delle modalità, soprattutto nel caso delle seconde, per riceverlo (come nel caso in cui un'attività commerciali si iscrive su TripAdvisor consentendo ai suoi clienti di fornire un feedback).

Sociologia e ricerca sociale (ISSN 1121-1148, ISSN_e 1971-8446), 2024, 133, DOI: 10.3280/SR2024-133001

che a usufruire di mutui più convenienti, polizze automobilistiche più vantaggiose, stanze d'albergo con vista e posti di lavoro migliori. Se, invece, un individuo scivola verso il basso, si scatena facilmente un effetto a catena che rende la sua vita sempre più difficile, fino a spingerlo ai margini della società. Il rating diventa così una forma di reputazione individuale virtuale, anche se, nella maggior parte dei casi, essa risulta essere non sufficientemente meditata e soppesata (per una concettualizzazione del tema reputazione, si veda Origgi, 2019).

Le distopie sono efficaci quando rappresentano una caricatura della realtà esistente e mettono in luce aspetti perversi e latenti, non ancora chiaramente percepiti. Che esistano un'infinità di valutazioni cui siamo sottoposti è un aspetto della realtà odierna con il quale abbiamo imparato a coesistere da tempo. Siamo abituati, per esempio, al fatto che la nostra polizza assicurativa automobilistica abbia una classe associata al numero di sinistri pregressi. Abbiamo meno certezza di quel che succede se chiediamo un prestito in banca, ma non siamo poi così stupiti se l'impiegato di fronte a noi consulta un archivio che gli istituti di credito condividono tra loro per verificare quale sia la nostra affidabilità (da loro definita proprio *rating di credito*). Anche molti datori di lavoro effettuano una valutazione annuale sul rendimento dei dipendenti, come accade nei magazzini Amazon, la cui qualità del lavoro svolto viene misurata soprattutto attraverso indicatori quantitativi e che forse i datori di lavoro condividono tra loro. Chi ha un'attività commerciale sarà oramai avvezzo al fatto che alcuni portali, quali Tripadvisor, Google, Airbnb e la stessa Amazon, consentono ai clienti di fornire una valutazione numerica, spesso accompagnata da un commento, al prodotto o servizio offerto. Neanche i docenti universitari sono esenti dalla valutazione degli studenti, tanto da essere classificati in base al punteggio numerico conseguito. Per quanto riguarda le prestazioni di ricerca, quale accademico non ha mai consultato il numero di citazioni ricevute dai suoi colleghi su Google Scholar?

La distopia di *Caduta libera* è penetrante perché aggiunge un ulteriore tassello: in questa società, le valutazioni sono unificate. Piuttosto che una varietà di rating diversi conseguiti per aree funzionali (l'assicurazione automobilistica, il rendimento professionale, l'affidabilità dei prodotti in commercio), esiste un unico rating che viene attribuito direttamente agli individui. Pertanto, occorre domandarsi come sarebbe la società in cui viviamo se si potessero aggregare le valutazioni già esistenti fino al punto di fornire una sorta di carta d'identità comportamentale, reputazionale e virtuale dell'individuo. Le tecnologie dell'informazione corrono assai più velocemente della capacità politica, giuridica e sociale di regolarle e sarebbe fin troppo facile per qualche *nerd* trovare un algoritmo in grado di combinare le diverse valutazioni al fine di restituire un punteggio personale unificato di ognuno di noi. In *Caduta libera* gli individui si attribuiscono vicendevolmente punteggi quando si incontrano al parco, chiacchierano durante un ricevimento o addirittura condividono un viaggio in ascensore. Un simile social network, ancora inesistente, rende quantificabile e pubblicamente accessibile

il vecchio detto *vox populi vox dei* e non sarebbe del tutto privo di senso pensare che quanto descritto dalla serie TV britannica sia assai più prossimo alla realtà di quanto immaginiamo.

La possibilità di esprimere incondizionatamente la nostra opinione critica su qualsiasi aspetto economico, sociale, politico e culturale rende la distopia di *Caduta libera* realizzabile e spaventosamente verosimile. Se leggiamo un libro, vediamo un film, prendiamo un'auto a noleggio, mangiamo in un ristorante o soggiorniamo in un albergo, possiamo dire la nostra opinione e renderla pubblica. Prima dell'avvento di Internet, del web 2.0² e del *crowdsourcing*³ solo pochi cittadini avevano la possibilità di farlo. Erano i critici di professione con accesso ai giornali, alle riviste e alle televisioni a guidare la danza, mentre il popolo poteva ricorrere solo al passaparola, oppure decidere, dopo una cattiva esperienza, di cambiare gestore, lì dove possibile. Quali potrebbero essere le conseguenze di un uso così estensivo e capillare del rating e del feedback? C'è il rischio che la nostra società si stia dirigendo verso l'attuazione di forme di controllo sociale esercitate proprio per mezzo di essi?

In questo articolo, segnaliamo i vantaggi e gli svantaggi che le nuove condizioni – economiche, politiche, sociali prima ancora che tecnologiche – hanno comportato in merito alla rinnovata possibilità del pubblico di fornire la propria opinione, indicando altresì come questa grande potenzialità, capace di ridurre le asimmetrie informative esistenti tra grandi organizzazioni⁴ e pubblico, paventi anche dei notevoli rischi. A tal fine, sebbene non sia possibile considerare tutte le forme di feedback esistenti, suggeriamo di distinguerne almeno tre:

- 1) il feedback con direzione bottom-up, che racchiude tutte quelle situazioni in cui una miriade di individui, che si interfaccia con la stessa organizzazione, riesce a condividere opinioni e informazioni sulla stessa;
- 2) il feedback trasversale, riconducibile alla possibilità che gli individui hanno di poter interagire ed esprimere giudizi in maniera reciproca all'interno di un rapporto tendenzialmente *peer-to-peer*;
- 3) il feedback con dinamiche top-down, che si riferisce, invece, alla capacità delle organizzazioni di valutare e classificare gli individui.

2. Il web 2.0 si distingue principalmente dall'originario World Wide Web per la capacità dell'utente di costituirsi come creatore di contenuti e di informazioni (per esempio, Wikipedia) (Bleicher, 2006). Ciò ha consentito lo sviluppo del *crowdsourcing*, ossia la raccolta di idee, contenuti o servizi attraverso i contributi di un ampio gruppo di persone.

3. Con *crowdsourcing* si indica un'attività partecipativa online che consiste nel chiedere a diversi soggetti (individui, organizzazioni non-profit, istituzioni ecc.), con un bagaglio di conoscenze più eterogeneo, di utilizzare la loro abilità lavorativa, la loro esperienza e la loro preparazione per svolgere un compito specifico e funzionale al progetto del *crowdsourcer*. Per maggiori dettagli in merito al dibattito sulla definizione del *crowdsourcing* si veda Estellés-Arolas e González-Ladrón-de-Guevara (2012).

4. Il termine «organizzazione» è qui utilizzato in senso ampio per intendere sia le organizzazioni politiche (come, per esempio, i partiti o i sindacati) sia le organizzazioni a stampo prettamente economico, come le imprese.

Nelle prossime due sezioni, prendiamo le mosse dal famoso schema di Albert Hirschman, dedicato ai tre atteggiamenti che gli individui possono assumere nei confronti delle organizzazioni (lealtà, defezione e protesta) riflettendo contestualmente sul come esso abbia modificato i loro comportamenti. Nella sezione successiva, affrontiamo il tema del *crowdsourcing*, reso possibile grazie al web 2.0, tenendo in considerazione i rischi che questa forma di espressione può assumere se rivolta esclusivamente al singolo individuo. Dedichiamo poi una sezione al caso del Sistema di credito sociale sperimentato in Cina, poiché di fatto capovolge la natura della «voce», così come argomentata da Hirschman, rendendo le organizzazioni, e addirittura il governo, capaci di assegnare un rating agli individui e di somministrare corrispondenti premi e penalità. Successivamente, si passa alla definizione delle diverse forme in cui il feedback può palesarsi e, infine, sulla base di questa distinzione, si avanzano alcuni suggerimenti per l'azione strategica.

2. Lealtà, defezione e protesta: lo schema di Hirschman

Se il feedback e i meccanismi di rating a esso correlati si sono affermati soprattutto in tempi recenti grazie all'avvento del web 2.0 e del *crowdsourcing*, occorre considerare che già negli anni '70 del secolo scorso erano attivi altri canali per esprimere le opinioni degli utenti e dei consumatori. Proprio in quel periodo, infatti, Albert Hirschman si occupò delle strategie, più o meno consapevoli, che gli utenti potevano mettere in atto in risposta alle specifiche modalità di azione delle imprese, dei partiti politici e delle istituzioni in generale (1970)⁵. Hirschman individuò tre diverse modalità di comportamento che gli individui assumevano durante l'interazione con le diverse organizzazioni: lealtà (*loyalty*), defezione (*exit*) e protesta (*voice*).

Il primo comportamento descritto da Hirschman è quello della lealtà, ossia la volontà del soggetto di continuare a partecipare alla vita dell'organizzazione perché complessivamente soddisfatto di quel che ottiene o perché impossibilitato, o non interessato, a considerare delle alternative. L'individuo, scegliendo di essere leale, continua a essere iscritto allo stesso partito politico o alla stessa organizzazione sindacale, ad acquistare la medesima marca di biscotti, oppure a rinnovare anno dopo anno la polizza con la stessa compagnia assicurativa.

La seconda strategia che l'individuo può attuare è la *defezione*, e quindi la possibilità di esprimere il proprio dissenso tramite l'interruzione del rapporto di fedeltà,

5. Poco prima della pubblicazione di questo saggio, Hirschman aveva recentemente terminato una ricerca dedicata a un'analisi dei progetti nei Paesi in via di sviluppo, tema del quale si era occupato alla fine della Seconda guerra mondiale (Hirschman, 1967). Subito dopo si concentrò, invece, in uno studio di storia delle idee dedicato alle origini intellettuali dello sviluppo capitalistico (1977). Per una sua biografia intellettuale, si veda Adelman (2014).

o lealtà, nei confronti dell'organizzazione abituale. Questa uscita può essere *assoluta* oppure *sostitutiva*. È definita *assoluta* quando l'individuo abbandona definitivamente il campo in cui l'istituto politico e/o economico opera. Per quanto riguarda la partecipazione politica, ciò significa smettere di essere iscritto a un partito, mentre nel caso della partecipazione economica, l'individuo può uscire completamente dal mercato di riferimento. Un esempio di defezione assoluta dal lato delle organizzazioni politiche è quello del cittadino che smette di recarsi alle urne (Archibugi e Benli, 2017). Dal lato economico, lo è quando il consumatore smette di avere una polizza assicurativa automobilistica perché si sbarazza della propria vettura (Andreasen, 1985). L'uscita sostitutiva si verifica nel momento in cui l'individuo continua a partecipare alla vita politica ed economica affidandosi, ove possibile, alle organizzazioni rivali e cambia partito oppure compagnia assicurativa.

La terza opzione è, invece, quella della *protesta*. I cittadini, consumatori o utenti, nota Hirschman, non hanno solamente la possibilità di continuare bovinamente a seguire le organizzazioni (*lealtà*), né quella di andare altrove a tentare di soddisfare i propri bisogni (*defezione*), ma possono anche intraprendere azioni di protesta atte a richiedere un miglioramento del servizio o del prodotto che viene loro offerto dalle organizzazioni con cui interagiscono prima ancora di defezionare. Hirschman osserva che la protesta può manifestarsi sia come un semplice e innocuo brontolio che come una vera e propria azione di rivolta violenta. Sebbene l'uso della protesta venga spesso praticato per ottenere un cambiamento nelle strategie dei sistemi politici e/o economici di riferimento, nella teoria di Hirschman viene altresì contemplata l'azione di protesta intrapresa da quel soggetto che, sentendo di appartenere alla comunità rappresentata dall'organizzazione, desidera contribuire al suo miglioramento. Per alcuni, infatti, abbandonare un'organizzazione potrebbe risultare particolarmente complicato e rappresentare un costo in termini economici, funzionali o di appartenenza ideologica. In questo senso, dare voce alle proprie opinioni, suggerire aggiustamenti o protestare platealmente per la qualità dei prodotti e dei servizi, per il loro costo o anche solo per la scortesia dei dipendenti, può essere un mezzo assai efficace per aiutare le organizzazioni a prevenire e a evitare quella che per loro è la possibilità peggiore, ossia che i loro elettori, utenti o clienti, optino per la defezione senza fornire motivazioni (per una rassegna sull'efficacia delle recensioni online da parte dei clienti, si veda Pan, 2023).

Dal punto di vista dell'organizzazione, *lealtà* e *defezione* sono atteggiamenti diametralmente opposti, che presentano, tuttavia, un aspetto paradossalmente simile: se gli individui potessero scegliere solo uno dei due comportamenti, l'organizzazione non riuscirebbe a intercettare le ragioni per cui i propri adepti siano rimasti fedeli o meno. In altre parole, se si assume che l'organizzazione abbia come obiettivo quello di preservare e aumentare la propria base (sia essa la percentuale di iscritti, di voti o di quota di mercato), *lealtà* e *defezione*, di per sé, non forniscono informazioni sulla eventuale stabilità di tale quota, né sul suo poten-

ziale incremento o decremento, con delle ovvie implicazioni sulla definizione di una strategia dell'organizzazione.

C'è ovviamente l'assunto implicito che le organizzazioni desiderino agire per mantenere o aumentare la propria base elettorale (per i partiti politici) o la propria quota di mercato (per le imprese), ma se queste operano in un regime di monopolio, non avranno penalità se si muovono in direzione del tutto diverse rispetto a quelle desiderate dagli individui, siano essi cittadini (nel processo politico), utenti (di servizi pubblici) oppure clienti (di prodotti e servizi). In un regime politico con un partito unico, per esempio, i dirigenti non hanno incentivi a chiedersi se i propri cittadini sono soddisfatti delle loro scelte, soprattutto se si considera che chi si reca alle urne in un regime del genere è costretto a esprimere la sua preferenza elettorale su delle schede monopartitiche, come succedeva in Italia durante il fascismo o nella vecchia Unione Sovietica.

Problemi analoghi si pongono quando i servizi pubblici sono erogati in regime di monopolio. Fino agli anni Ottanta del XX secolo, gas, elettricità, telefono, acqua, trasporti urbani, erano spesso forniti da un solo gestore. L'effetto era che i cittadini scontenti potevano trovare mezzi alternativi di defezione (per esempio, prendere l'auto privata e non l'autobus per andare al lavoro), ma questo non comportava l'ingresso nel mercato di imprese concorrenti e ciò riduceva notevolmente gli incentivi a migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'organizzazione.

La protesta, quindi, si configura come un'opzione di particolare interesse per tutte quelle organizzazioni che operano in un regime concorrenziale e che desiderano conservare o aumentare la propria base, politica e/o di mercato. Attraverso la voce, infatti, l'organizzazione comprende dai suoi adepti cosa sarebbe meglio modificare al fine di ottimizzare la propria efficienza e attrarre così un maggior numero di utenti prima che questi si rivolgano altrove.

Quel che occorre sottolineare in ultima battuta è che, nello schema di Hirschman, gli attori coinvolti hanno dimensioni e poteri contrattuali ben diversi: da una parte, l'organizzazione, in genere grande e agguerrita, dall'altra l'individuo, che, soprattutto se isolato, non riesce a emergere e a far valere i suoi interessi.

3. L'impatto dello schema di Hirschman

Lo schema di Hirschman, anche grazie alla sua semplicità, ha avuto un grande impatto sia nel mondo accademico che in quello economico e politico. Molti studiosi, infatti, si sono confrontati con il suo modello (si veda, tra tutti, Barry, 1974), così come numerose organizzazioni, che hanno progressivamente mutato le loro linee di intervento e di azione. Non intendiamo certo affermare che sia stato solo il libro di Hirschman a modificare la realtà, ma è bene notare come, a partire dagli anni '70 del XX secolo, si siano verificate delle trasformazioni radicali sia nella sfera economica sia in quella politica che hanno coinciso proprio con la pubblicazione del saggio in questione.

In particolare, per quanto concerne le organizzazioni di matrice economica, si è iniziato a registrare, soprattutto negli Stati Uniti, un cambio di paradigma relativo alla concezione dei cosiddetti uffici reclami. Questi ultimi, infatti, hanno cominciato a non essere più considerati come un luogo in cui spedire i dipendenti da punire – quelli che, come il Benjamin Malaussène di Daniel Pennac, erano i capri espiatori da dare in pasto a una platea di clienti inferociti e insolenti – per essere progressivamente intesi e concepiti come spazi fondamentali per intercettare informazioni utili al miglioramento delle strategie di mercato.

Chi all'interno dell'impresa si occupava di marketing doveva promuovere costosi sondaggi tra i consumatori effettivi e potenziali prima di introdurre nuovi prodotti, processi e servizi. Perché allora non dedicare una maggiore attenzione alle informazioni che spontaneamente i clienti inviavano per protestare? In pochi anni, gli uffici reclami hanno cambiato denominazione, introducendo appellativi sempre più accattivanti: «ufficio relazioni con la clientela», «linea permanente di ascolto», «risoluzione problemi» ecc. Il cliente brontolone è così diventato, spesso a sua insaputa, una fonte preziosa di suggerimenti utili per capire gli ostacoli e le potenzialità di sviluppo dell'azienda. Non sorprende, dunque, che le imprese che operano in un regime concorrenziale siano state le prime a utilizzare le «antenne» degli uffici reclami. Infatti, più il cliente ha la possibilità di effettuare una defezione sostitutiva senza dover sostenere troppi oneri, più diventa fondamentale per le organizzazioni intercettare il malcontento ed evitare che si rivolgano ai concorrenti.

Un effetto ugualmente importante è riscontrabile nell'ambito delle organizzazioni politiche. Nei sistemi democratici, per esempio, i partiti politici sono chiamati a competere periodicamente per il voto dei propri elettori e sono quindi forzati a chiedersi quali siano le loro aspirazioni e come poterle rappresentare. È noto che le tecniche di marketing, sviluppate in origine dalle imprese, siano state sempre più utilizzate dai partiti politici, come insegnano i manuali di marketing politico (Lees-Marshment *et al.*, 2019), tanto da essere divenuta una pratica diffusa al giorno d'oggi quella di selezionare i programmi, gli slogan e gli stessi candidati per la campagna elettorale in base al livello di gradimento degli elettori.

I partiti politici hanno così imitato le imprese e, piuttosto che aspettare passivamente che gli adepti effettivi o potenziali facessero sentire la propria voce, hanno anche loro cercato di intercettare le aspirazioni degli elettori attraverso la creazione di specifici canali di reperimento delle informazioni, come gli stessi sondaggi.

Sia le imprese sia i partiti politici devono presentare al pubblico un prodotto, sebbene non sempre quel che viene promesso si traduce in interventi concreti. Se quel che si presenta in pubblicità non è conforme al prodotto, oppure se il programma di un partito politico non viene realizzato, i consumatori e i cittadini hanno la possibilità di esprimere il proprio disappunto tramite azioni di defezione e/o protesta. Lo schema di Hirschman, quindi, non si limita semplicemente a

dimostrare quanto possa essere utile per una moltitudine dispersa di individui far sentire la propria voce nei confronti delle organizzazioni, ma segnala anche quanto la voce, coadiuvata da varie forme di rating e di raccolta del feedback, possa produrre degli impatti nelle scelte e nei programmi delle organizzazioni con cui gli utenti si interfacciano.

4. Gli effetti del web 2.0 e del *crowdsourcing* sulle asimmetrie informative

Nonostante le imprese abbiano la necessità di sviluppare e difendere la propria reputazione (Barnett, Jermier e Lafferty, 2006; Diekmann *et al.*, 2014), questo non garantisce al consumatore un'adeguata qualità dei prodotti e dei servizi di cui può beneficiare. Egli si trova, infatti, in una posizione entro la quale effettuare oculatamente le proprie scelte è piuttosto complesso a causa del tipico squilibrio conoscitivo che caratterizza il rapporto tra venditore e acquirente e che si configura talvolta come una vera e propria asimmetria informativa (Stigler, 1961). Per esempio, se si cerca un ristorante mentre si è in viaggio oppure se si vuole sostituire una lavatrice, difficilmente il cliente disporrà di informazioni complete. Raccogliere informazioni accurate sulla qualità di un esercizio commerciale oppure sull'efficienza di un elettrodomestico comporta un dispendio di risorse, in termini di tempo e denaro, che non tutti gli individui sono disposti ad accettare. Per decenni, i consumatori hanno tentato di ridurre tale divario e di arginare gli atteggiamenti predatori delle imprese soprattutto tramite il ricorso al passaparola, considerabile come un blando rimedio nei confronti di specifiche forme di asimmetria informativa (Duan, Gu e Whinston, 2008). Si pensi, a tal proposito, ai viaggiatori del passato, costretti ad affidarsi quasi esclusivamente alle esperienze e ai consigli di chi, all'interno della loro rete di contatti, li aveva preceduti e aveva già svolto il loro stesso viaggio.

La reputazione del venditore e il rapporto di fiducia che esso tipicamente instaura con i suoi acquirenti appaiono come due elementi decisamente rilevanti affinché una qualsiasi transazione di natura economica abbia luogo, soprattutto se questa è effettuata online (Tadelis, 2016). Occorre considerare, infatti, che se è vero che la fiducia rappresenta di per sé un elemento fondamentale, l'effetto reputazione risulta giocare un ruolo maggiore nelle piattaforme digitali, dove il cliente, non avendo la possibilità di entrare fisicamente in contatto con il bene che intende acquistare, è in qualche modo obbligato ad affidarsi all'attendibilità del venditore, costruita via via proprio grazie al feedback fornito dai precedenti acquirenti.

Si potrebbe affermare che l'avvento di determinati strumenti, come il web 2.0 e il *crowdsourcing*, abbia in qualche modo favorito lo sviluppo dell'e-commerce poiché ha posto le basi per il sorgere e il diffondersi di piattaforme in cui gli utenti sono in grado di interagire, comunicare, creare contenuti e scambiare le loro opinioni su un qualsiasi prodotto o servizio.

Nell'ambito della nostra analisi, il web 2.0 deve essere analizzato in quanto esso, modificando l'interazione tra piattaforme e utenti, ha fatto sì che questi ultimi potessero assumere un ruolo maggiormente attivo nel mondo digitale, permettendo loro di potersi esprimere liberamente sulla qualità di un bene o di una prestazione in base alla loro esperienza soggettiva (Constantinides e Fountain, 2008). Tutto ciò ha ovviamente avuto un impatto sulle asimmetrie informative che ne sono uscite significativamente indebolite grazie in particolar modo a due delle più importanti caratteristiche del web 2.0. Senza alcun dubbio, la prima deve essere rintracciata nel ruolo attivo degli utenti, che, come si è già accennato, si configurano come veri e propri collaboratori nell'interazione con le piattaforme e nella creazione dei loro contenuti (Bleicher, 2006; O'Reilly, 2007). Si pensi, per esempio, a Wikipedia, la più famosa enciclopedia online, che permette agli utenti registrati di modificare e creare pagine relative a un argomento specifico; oppure a TripAdvisor, una piattaforma che si basa proprio sulla condivisione delle esperienze, soprattutto di viaggio, dei singoli utenti⁶. La seconda caratteristica del web 2.0 da prendere in considerazione in relazione al nostro studio riguarda la centralità delle cosiddette *comunità virtuali*⁷. Queste ultime, in particolare, incidono sulla riduzione delle asimmetrie informative tramite la condivisione di conoscenze relative a uno specifico bene o servizio all'interno di un network più o meno ampio, riducendo così le probabilità di incappare in uno dei tanti «bidoni»⁸ (come direbbe George Akerlof, 1970).

Il *crowdsourcing*, invece, assume rilievo poiché richiede sia un coinvolgimento attivo e partecipato degli utenti nell'ambito di un task definito dal crowdsourcer, che una messa in gioco del loro bagaglio di conoscenze e del loro potenziale *expertise* (Estellés-Arolas e González-Ladrón-de-Guevara, 2012). La condivisione delle relative conoscenze nell'ambito di una piattaforma digitale, accessibile agli utenti-consumatori, è dunque in grado di ridurre sensibilmente le asimmetrie informative presenti nel mercato tramite l'abbattimento del muro che tipicamente divideva il consumatore dal produttore entro una logica maggiormente collaborativa e co-costruttiva.

La questione delle asimmetrie informative e degli strumenti che possono incidere, positivamente o negativamente, su di esse è di particolare rilievo nell'ambi-

6. A tal proposito, è opportuno sottolineare che il ruolo attivo degli utenti nell'interazione con le piattaforme comporta una co-costruzione dei dati che non sempre prevede la piena consapevolezza degli utenti (Zuboff, 2019). Talvolta, infatti, la piattaforma raccoglie informazioni che l'individuo non è consapevole di fornire (per es. il tempo che si trascorre in una determinata pagina di un dato sito web piuttosto che in un'altra o la frequenza con cui si cerca qualcosa nei motori di ricerca).

7. Altri elementi costitutivi del web 2.0 possono essere ricondotti alla possibilità di ricorrere a metodi non gerarchici per la disposizione dei contenuti o alla interconnessione delle applicazioni all'interno della stessa piattaforma (Bleicher, 2006).

8. Ci riferiamo al celebre articolo di Akerlof (1970) dedicato al mercato delle auto usate dove, appunto, il venditore ha piena conoscenza di quello che sta vendendo, mentre l'acquirente no. Da qui la possibilità del primo di rifilare un «bidone» al secondo.

to di un'analisi che contempra il feedback e le sue possibili distorsioni. Infatti, un simile sistema – aperto nella creazione, condivisione e fruizione delle conoscenze altrui – può influenzare drasticamente il mercato di riferimento, premiando o penalizzando gli imprenditori in base alla qualità, effettiva o percepita, del prodotto che offrono. Quindi, se da un lato, la possibilità di esprimere tempestivamente e facilmente un feedback consente la creazione di mercati più trasparenti e competitivi, dall'altro ma è doveroso soffermarsi anche sulle potenziali distorsioni dello strumento e sui suoi possibili utilizzi fraudolenti.

5. Quando il rating passa dall'organizzazione all'individuo

Se il feedback e il rating sono stati capaci di lenire le asimmetrie informative esistenti tra l'organizzazione e l'individuo, quale è il problema? Perché preoccuparsi del rischio che possano tramutarsi in una forma di controllo sociale troppo invasiva e capillare? Sembrerebbe che con il *crowdsourcing* e il web 2.0 la voce del popolo evocata da Hirschman abbia finalmente trovato la possibilità di esprimersi al meglio. Nei casi citati, rating e feedback si configurano come strumenti utilizzati dagli individui per sottoporre a severo giudizio le organizzazioni di natura politica ed economica. Fino a quando c'è un individuo o anche una moltitudine di individui e dall'altra c'è una robusta organizzazione, sembra che i vantaggi siano sempre superiori ai rischi.

Eppure, non sempre i commenti riguardano esclusivamente le organizzazioni. Si pensi, per esempio, a quando esprimiamo un'opinione su un romanzo acquistato su Amazon, non ce la prendiamo con la casa editrice e spesso neppure con il romanzo in sé, bensì con l'autore. Chi decide di pubblicare le proprie opere si espone in maniera volontaria al giudizio del pubblico e se in passato erano note solo le opinioni dei critici, oggi la stessa possibilità viene estesa a tutto il resto dei lettori. Le cose non sembrano essere diverse quando si ha a che fare con esercizi commerciali che si identificano con il titolare, come nel caso di un ristorante a conduzione familiare o di un barbiere, o delle grandi organizzazioni, spesso associate ai nomi dei loro fondatori. Oggi, infatti, nomi come quello di Bill Gates, Jeff Bezos, Mark Zuckerberg ed Elon Musk rappresentano società quotate in borsa quali Microsoft, Amazon, Facebook e Tesla, ed è stato lo stesso nel passato con Henry Ford, Armand Peugeot, Thomas Edison, George Westinghouse e le imprese cui hanno imposto il proprio cognome.

In tempi recenti sembrerebbe, quindi, che l'utilizzo del feedback non sia rivolto unicamente alle organizzazioni, ma si registra un suo sconfinamento che arriva a colpire anche gli individui. Si pensi ai casi in cui i lavoratori, e non solo il titolare, diventano l'oggetto diretto del feedback. Per esempio, se su TripAdvisor si parla di un ristorante, è legittimo riferirsi anche alle prestazioni di un dipendente come il cuoco o il cameriere? Se si lascia una nota negativa sulla consegna di un

pacco della Dhl, si può citare l'inefficienza del corriere? Ci sono casi di servizi in cui i lavoratori sono valutati pubblicamente e periodicamente dagli utenti, come accade agli autisti di Uber o di Bolt, indifferentemente dal fatto che questi agiscano come liberi professionisti o come dipendenti di un'impresa di autonoleggio.

In tutte queste situazioni, il consumatore che esprime un giudizio non sempre è a conoscenza delle dinamiche che riguardano il processo produttivo, né può sapere se il datore di lavoro abbia fornito le condizioni necessarie affinché i lavoratori potessero svolgere adeguatamente la loro prestazione lavorativa. Se in una recensione su TripAdvisor gli utenti si lamentano della cattiva cucina e ne attribuiscono la responsabilità al cuoco, o se si lamentano con l'autista per il ritardo nella consegna di un pacco Dhl, i clienti non sempre possono sapere le ragioni che si celano dietro il disservizio: potrebbe dipendere dal fatto che il datore di lavoro abbia fornito un olio scadente oppure una vettura guasta. È bene notare come in questi casi la responsabilità potrebbe non essere sempre imputabile direttamente al lavoratore, bensì all'organizzazione e al suo processo produttivo che non consente loro di svolgere la propria prestazione professionale in maniera sicura ed efficiente. Pertanto, chi è in un rapporto di lavoro subordinato non può essere ritenuto responsabile del prodotto o del servizio prestato, mentre il feedback dei clienti potrebbe additarlo come tale.

È sempre più frequente che per alcuni servizi – le toilette degli aeroporti, le mense aziendali, gli uffici postali – sia richiesto agli utenti di dare una valutazione istantanea, premendo su una faccina con tonalità che va dal verde al rosso a seconda del gradimento dell'utente. Si suppone che l'erogatore del servizio stia chiedendo la collaborazione dei fruitori per migliorare il servizio, ma l'utente non sa come la sua valutazione, che pure volontariamente è chiamato a fornire, sarà poi utilizzata. Potrebbe, per esempio, essere usata dagli appaltatori per avere cognizione di come il servizio è erogato dalle ditte appaltatrici, oppure potrebbe essere usato da queste ultime per valutare i propri dipendenti. In tal modo, l'utente ignaro, che pigia sul tasto verde o rosso, potrebbe trovarsi a difendere gli interessi degli utenti (chiedendo per esempio un miglioramento della pulizia delle toilette) così come a contribuire a sorvegliare i ritmi e le prestazioni lavorative dei dipendenti.

Spesso, chi fornisce un rating lo fa in maniera istantanea, veloce e superficiale, dimenticando che non sempre si dispone di tutte le informazioni necessarie per emettere un giudizio complessivo e oculato su un bene o un servizio. Così come i consumatori, anche le aziende che valutano il lavoratore non possono sapere le motivazioni che riducono la sua prestazione.

Il caso più inquietante di valutazione degli utenti è forse rappresentato dalla prostituzione, anche essa sempre più pubblicizzata (e a volte consumata) su Internet. In alcuni siti di escort, i clienti hanno la facoltà di esprimere giudizi sulla prestazione di cui hanno usufruito. In tal modo, il/la sex worker si espone, presumibilmente in maniera volontaria, al giudizio dei «consumatori» che commentano le caratteristiche fisiche, le attività che è disposta/o a eseguire e la sua partecipazione

nell'espletamento del servizio. Il tutto, si suppone, a beneficio di altri clienti. Si tratta di una prassi che dimostra come la solidarietà che si instaura tra gli utenti sia più importante di quella che si realizza tra cliente e sex worker, proprio come i clienti di una pizzeria sono solidali tra di loro più di quanto lo siano con il gestore. Tuttavia, come accade con il feedback fornito fuori da una toilette, il cliente non è conoscenza né delle dinamiche di lavoro, né di come la sua opinione verrà poi utilizzata. I commenti da lui/lei forniti, infatti, potrebbero essere adoperati da sfruttatori della prostituzione per imporre ai/alle sex worker di rendere le proprie prestazioni più appetibili per clienti effettivi e potenziali.

6. Dalla reputazione al controllo politico: l'incubo cinese

La reputazione è un elemento fondamentale nella vita di una comunità (Origgi, 2019), sebbene con qualche differenza da Paese a Paese. In alcuni Stati con radicate tradizioni liberali, quali gli Stati Uniti e la Gran Bretagna, la reputazione può essere un fattore importante anche di fronte all'autorità giudiziaria. Per esempio, se un individuo ha un grave incidente stradale, le Corti potrebbero prendere in considerazione non solo la dinamica dell'incidente, ma anche il rating automobilistico e civico del responsabile. Si pensi che, di fronte a una mancanza che ha provocato un grave incidente, la Corte potrebbe considerare come attenuante i punti che il responsabile ha sulla patente, la classe di assicurazione automobilistica, ma anche se questo abbia o meno prestato attività di volontariato nella parrocchia del quartiere o se sia un donatore di sangue. Si tratta di informazioni che generalmente non sono di pubblico dominio, almeno fino a quando un evento sfavorevole non induce chi si trova sul banco degli imputati a esibirle.

Per quanto possa essere importante la reputazione sociale degli individui, nei sistemi liberali è comunque proibito rendere disponibili informazioni riservate al di fuori del contesto originale, tanto che è in discussione la necessità di rimuovere anche dai motori di ricerca informazioni che possono danneggiare la reputazione di un individuo (Pasquale, 2015; Pease, 2017). Tra le funzioni del governo c'è anche quella di proteggere la riservatezza dei dati personali dei cittadini e, già agli albori della rivoluzione digitale, ci fu chi, come Stefano Rodotà (2009), mise in guardia dal pericolo che le nuove potenzialità tecnologiche potevano comportare in merito al diritto alla riservatezza⁹. Nei Paesi liberali, l'autorità pubblica si impegna per evitare che si costruiscano dossier usati per fini illeciti e che potrebbero rappresentare una minaccia nei confronti delle libertà individuali, come dimostra il caso di Facebook/Cambridge Analytica (Manokha, 2018).

9. Le nuove tecnologie e le nuove modalità di fruizione del mondo online espongono l'utente a dei rischi davvero concreti per quanto riguarda il suo diritto alla riservatezza dei dati, tanto è vero che si è reso necessario introdurre delle vere e proprie regolazioni, come la *General Data Protection Regulation* (Gdpr) della Commissione Europea.

Tuttavia, non tutti i governi condividono lo stesso spirito. In alcuni Paesi domina la visione secondo cui i doveri del cittadino sono più rilevanti dei loro diritti, tanto da indurre i diversi governi a guardare con interesse le nuove potenzialità tecnologiche. Infatti, se da un lato, esse possono essere usate per incoraggiare l'atteggiamento civico della popolazione e penalizzare comportamenti antisociali, dall'altro, bisogna considerare se e come le varie piattaforme digitali possano determinare una deriva verso forme invasive di controllo in grado di ripercuotersi sulla vita sociale, politica e personale degli individui.

In una visione collettivista, si potrebbe ritenere che sia utile che i cittadini abbiano un proprio rating, elaborato attraverso degli osservatori che raccolgono e rendono disponibili le valutazioni ottenute per finalità disparate. In particolare, nel momento in cui si entra in una relazione commerciale (come un contratto di affitto) o anche semplicemente sociale (come quando si accoglie un individuo in un club), ciò potrebbe consentire di disporre di informazioni ben più ampie di quelle fornite da qualche lettera di referenza.

A tal proposito, il sistema del credito sociale sperimentato in Cina ha suscitato nel mondo occidentale diverse inquietudini. Il sistema è ancora in via di elaborazione e, allo stato attuale, combina diverse forme che sono messe alla prova in varie parti del Paese¹⁰. In alcuni casi, si tratta di una raccolta di dati analoga a quella del rating del credito usato dalle banche occidentali, in altri di esperimenti a livello di città che si estendono al comportamento sociale, in altri ancora di raccolta di informazioni da parte della banca e del governo centrale sui comportamenti economici, etici e sociali degli individui.

Non è ancora chiaro in che direzione il sistema del credito sociale evolverà, ma è bene sottolineare che, attualmente, non sembra esserci trasparenza né sulle modalità di raccolta delle informazioni né sul suo scopo (Mac Sithighm e Siems, 2019). In particolare, sembrerebbe che alcune grandi imprese tecnologiche nazionali, come Alibaba, Baidu e Tenecet, la Banca centrale del Paese e altri Enti locali, riescano ad avere accesso, per poi aggregarli, a dati provenienti da fonti diverse, quali la posizione creditoria, il casellario giudiziario e il comportamento sociale degli individui, senza la necessaria trasparenza sui dati che vengono raccolti e le loro finalità (Zhang, 2020).

Grazie alle nuove tecnologie, incluse quelle di riconoscimento facciale, il governo ha la possibilità tecnica e la volontà politica di monitorare e unire dati sui comportamenti individuali, giungendo così all'elaborazione di un punteggio sintetico. Gli individui non sempre si sottopongono volontariamente a questo monitoraggio e il rating può essere loro assegnato anche a loro insaputa. Gli aspetti

10. Il Sistema di credito sociale cinese, nonostante abbia diverse componenti, è stato scrutinato negli ultimi anni, specie da autori occidentali. Per un'analisi critica, si veda Creemers (2018). È stato notato che non si può parlare di un unico sistema, e che allo stato attuale sono sperimentati sistemi di valutazione diversi, applicati dal settore privato, dagli enti locali e anche dal governo centrale (Liu, 2019; Mac Sithighm e Siems, 2019).

presi in considerazione possono includere l'affidabilità contrattuale, i comportamenti sociali e personali, nonché le relazioni interpersonali. In alcune città in cui il sistema è stato introdotto, la tecnologia riesce a registrare azioni come l'attraversare la strada con il semaforo rosso, la propensione al gioco d'azzardo o passare troppo tempo sui videogiochi.

Come immaginato in *Caduta libera*, con il Sistema di credito sociale gli individui virtuosi riescono a ottenere vantaggi, come il poter godere di tariffe più basse, l'averne un accesso privilegiato ai trasporti e al credito, mentre gli individui ritenuti viziosi sono penalizzati ed esclusi dalla fruizione di alcuni servizi, quali l'accesso ai treni ad alta velocità e al trasporto aereo. È bene notare che tale classificazione potrebbe essere utilizzata anche a livello intergenerazionale: i figli di genitori non virtuosi potrebbero essere esclusi da scuole e università privilegiate. Ciò che sorprende in merito è l'elevato livello di consenso nei confronti del sistema: la gran parte della popolazione cinese sembra sostenere tali valutazioni (Kostka, 2019).

Quel che qui preme sottolineare è che non c'è alcun ostacolo tecnologico alla realizzazione di un sistema di valutazione sociale e reputazionale a carattere universale e, infatti, il dibattito attualmente in corso in Cina verte sui vantaggi e svantaggi di avere un unico sistema centralizzato e in mano al governo centrale, oppure una varietà di sistemi paralleli gestiti dalle grandi imprese private e dagli Enti locali.

Come più volte notato da chi ha commentato le forme che sta assumendo il Sistema di credito sociale in Cina, c'è una radicale differenza tra i valori occidentali e quelli orientali (Mac Síthighm e Siems, 2019; Zhang, 2020), che difficilmente porta a una reciproca comprensione. Nella prospettiva di chi sta elaborando questi sistemi, l'intenzione è di creare metodi per combinare il comportamento dell'*homo economicus* con quello *ethicus* per dare vita a una carta d'identità individuale per entrambi gli aspetti (Ding e Zhong, 2021). Vale la pena ribadire che se il sistema potrebbe apportare diversi vantaggi – in quanto sarebbe in grado di scoraggiare il perseguimento di comportamenti antisociali, quali buttare cartacce per strada, di premiare gli individui virtuosi (per esempio, facendo loro uno sconto sulla tariffa urbana per la raccolta dei rifiuti) e penalizzare quelli con meno senso civico – la prospettiva occidentale è ferma nell'interpretazione del sistema cinese come strumento costrizione e controllo sociale in cui è assente la dovuta trasparenza sulle sue finalità.

Il sistema applicato si distacca dalla distopia di *Caduta libera* solamente per il fatto che gli input per il rating non sono forniti volontariamente dai cittadini stessi, ma imposti dall'alto da un governo monopartitico e pseudo-dittatoriale. In un simile contesto, partecipare a una manifestazione di protesta contro il governo potrebbe far abbassare il rating, così come coltivare amicizie con personaggi stravaganti.

Ci siamo allontanati molto dalla possibilità prevista di usare un rating per consentire agli individui di usare la propria voce nei confronti di organizzazioni

(pubbliche o private) che sono chiamate a soddisfare i propri bisogni. Siamo arrivati a una situazione addirittura capovolta, in cui è l'organizzazione, e tra esse quella più potente e temibile, il governo centrale, ad avere la possibilità di controllare e valutare con un rating i comportamenti dei singoli cittadini. Quali sono, dunque, le modalità e le logiche delle diverse forme in cui feedback e rating possono palesarsi?

7. Tre differenti tipologie di feedback

L'analisi fin qui condotta ci permette di avanzare alcune considerazioni e concettualizzazioni sul feedback. Questo deve essere inteso come una qualsiasi forma di riscontro che un individuo o un'organizzazione possono ricevere nel momento in cui palesano il proprio interesse in merito e attivano delle specifiche modalità per riceverlo. Occorre, tuttavia, distinguere accuratamente le forme di feedback esistenti e suggeriamo di distinguere tra tre diverse tipologie di feedback: a) bottom-up; b) trasversale; c) top-down. La tabella 1 ricapitola le tre tipologie:

- *feedback con dinamica bottom-up*. Si tratta della tipologia di feedback che Hirschman contempla nel suo saggio e che racchiude tutte quelle forme di espressione o di protesta che si originano da parte di utenti e/o cittadini nei confronti dei prodotti e servizi offerti dall'organizzazione di riferimento. Il feedback con dinamica bottom-up è quello a cui siamo oramai più abituati: si pensi alle recensioni su Amazon, Tripadvisor o ai sondaggi di gradimento di un candidato politico. Tendenzialmente, l'espressione di un qualsiasi giudizio, che sia in forma di rating o meno, da parte dell'individuo comporta dei benefici per gli altri e per le stesse organizzazioni. Per i primi, perché si attiva il meccanismo del passaparola che può confermare la qualità di un prodotto e/o di un servizio o può mettere in guardia gli altri consumatori qualora la qualità sia ritenuta scadente. Per le organizzazioni, invece, ricevere il feedback ha un valore decisivo per dirigere, plasmare o modificare le strategie di mercato oppure quelle politiche ed elettorali;
- *feedback trasversale*. È la tipologia più prossima all'episodio *Caduta libera* di *Black Mirror* e si basa su un sistema di *peer-rating*, in cui tutti gli attori hanno lo stesso potere gli uni sugli altri e possono valutare ed essere valutati vicendevolmente, auspicabilmente su base volontaria. Dal momento in cui tutti i soggetti coinvolti hanno le stesse prerogative, l'asimmetria di potere è ridotta, ma questo non significa che siano distribuiti vantaggi per tutti. In un simile sistema, infatti, non c'è alcuno standard di qualità, né implicito né esplicito, come invece accade all'interno delle altre due tipologie. Quindi, non è presente alcuna regolazione, per cui le conseguenze sono completamente arbitrarie e fortemente dipendenti dalle capacità degli utenti di utilizzare lo strumento in

- maniera responsabile e orientato al bene comune. Il rischio è che il feedback non venga espresso con l'intenzione di ottenere un miglioramento di cui tutta la comunità ne potrà beneficiare, quanto più per scopi individuali. Si consideri che in questo caso vi è il rischio di una degenerazione verso l'*online hate speech*, da diversi anni all'attenzione dei poteri pubblici (si veda Gagliardone *et al.*, 2015). Questa tipologia di feedback non sembra riguardare le organizzazioni direttamente, bensì indirettamente. Alcune piattaforme online come Airbnb, infatti, utilizzano questo strumento di valutazione, per giudicare la qualità del soggiorno, e quindi l'*host*, ma anche l'affidabilità di chi usufruisce del servizio, e quindi il *guest*. Si presenta ancora in forme ibride e velate, ma non è da escludere un suo sviluppo futuro (si veda Lim *et al.*, 2010);
- *feedback con dinamica top-down*. Si tratta di una valutazione che l'organizzazione esegue in base a specifici standard e indicatori che essa stessa ha definito per giudicare e categorizzare l'utente, il lavoratore o perfino il cittadino. La dinamica di potere in questo caso è fortemente asimmetrica e decisamente a favore dell'organizzazione che si avvale del feedback per perseguire i propri interessi, talvolta a scapito dell'utente. Il campo d'azione del feedback con dinamica top-down lo si trova, a oggi, maggiormente nei sistemi economici e, più nello specifico, all'interno delle aziende per valutare le prestazioni dei lavoratori, come nel caso di Amazon, o nelle banche che valutano i clienti per erogare il credito. Sia i dipendenti sia i clienti possono quindi essere oggetto della valutazione (Pacella, 2017). Nel panorama economico, il feedback top-down può avere un impatto sui servizi e sui prodotti a cui i cittadini possono accedere (vedi il rating di credito), ma presenta rischi limitati, specie se si mantengono separate le sfere e non si consente, per esempio, che la valutazione del lavoratore Amazon sia condivisa con le banche per il loro rating del credito e viceversa. Il campanello d'allarme deve scattare nel momento in cui alcuni soggetti riescono a effettuare l'unificazione di fonti di feedback top-down raccolte per finalità diverse. Il rating del credito, la classe assicurativa automobilistica e i punti della patente di guida possono avere una loro utilità, a patto che non vengano aggregati e utilizzati per elargire premi o erogare sanzioni in ambiti diversi. Preoccupazioni ben maggiori possono sorgere quando valutazioni individuali vengono effettuate nell'ambito politico, come accade con il Sistema di credito sociale sperimentato in Cina. Sovrapporre le sfere dei doveri del cittadino con quella degli obblighi dell'agente economico consente il controllo sulle scelte individuali ed è fortemente invasivo della riservatezza individuale.

Tab. 1 – Tre tipologie di feedback

Definizione	Dinamiche di potere	Applicabilità	Opzioni di policy
<p>Valutazione che abilita la protesta di Hirschman. L'utente o il cittadino possono esprimersi su prodotti e servizi a beneficio di altri utenti che possono essere utili a sua volta all'organizzazione per migliorare le proprie strategie</p> <p>Feedback bottom → up</p>	<p>Il rapporto di potere è controversivo e dipende dalla capacità e dalla volontà dell'organizzazione di reagire e prendere in considerazione il feedback, nonché dalla natura della protesta.</p> <p>Ci sono rischi di abusi o boicottaggi ingiustificati</p>	<p><i>Crowdsourcing</i> ha potenziato il feedback bottom-up: nei sistemi economici tramite recensioni sui prodotti acquistati, in politica tramite sondaggi e livelli di gradimento</p>	<p>Regolazione dell'uso educando i fornitori di contenuti sugli obiettivi e sui limiti dell'attività, fornendo anche linee guida.</p> <p>Supervisione dei commenti ottenuti tramite <i>crowdsourcing</i> effettuati dalle piattaforme</p>
<p>Valutazione tramite peer-rating, tra soggetti con analogo potere, come in Caduta libera. Consente di avere un sistema multilaterale di affidabilità sociale</p> <p>Feedback trasversale</p>	<p>Nessun soggetto può vantare specifiche prerogative nei confronti dell'altro, tale per cui le modalità e le conseguenze del feedback espresso sono arbitrarie e prive di regolazione.</p> <p>Rischia di sconfinare nell'online <i>hate speech</i></p>	<p>L'applicabilità del feedback trasversale è agli albori, ma inizia a prefigurarsi attraverso forme ibride e velate (come nel caso di Airbnb, in cui è possibile valutare hosts e guests). Non è usato nelle organizzazioni puramente politiche né in sistemi puramente economici</p>	<p>Supervisione dei commenti da parte delle piattaforme.</p> <p>Coinvolgimento nel monitoraggio delle associazioni dei consumatori e di focus group</p>
<p>Valutazione basata su standard e indicatori che l'organizzazione esprime nei confronti dell'utente, del lavoratore o del cittadino</p> <p>Feedback top → down</p>	<p>Dinamica di potere asimmetrica. L'organizzazione può esercitare un potere nei confronti del soggetto e questo influenza le modalità e le conseguenze della valutazione espressa. La capacità di reazione dell'individuo è bassa</p>	<p>È comune nelle organizzazioni economiche quando vengono valutati i dipendenti o clienti da parte dell'azienda. Raro nei sistemi politici.</p> <p>Vi è il pericolo che si sommino valutazioni raccolte per scopi diversi e che finiscano per diventare carta d'identità reputazionale digitale</p>	<p>Regolazione per garantire la privacy dei cittadini come nel Regolamento generale europeo sulla protezione dei dati e di altri atti</p>

Vale la pena precisare due ultime questioni. La prima è che nell'analisi del feedback, una parte rilevante della lettura accademica tende a segnalare i rischi del controllo sociale. Sebbene tale rischio sia più che presente in alcuni casi, primo tra tutti quello del Sistema di credito sociale cinese, non sempre ci sono i presupposti per individuare dinamiche invasive e coercitive (Bashshur, 2015). La seconda è che, in ogni caso, l'espressione di un giudizio, e quindi di un qualsiasi tipo di feedback, è, nella maggior parte dei casi filtrato da una forte asimmetria informativa, sia dal lato del cittadino/utente sia dal lato delle organizzazioni. Nel momento in cui si valuta, non si conoscono le dinamiche che hanno prodotto quel risultato. Se è possibile parlare e distinguere tra varie asimmetrie di potere, lo stesso non è possibile per le asimmetrie informative perché quasi sempre presenti. Si potrebbe quasi dire che la natura del feedback sia proprio questa: trascendere le dinamiche a monte purché si abbia un servizio o prodotto eccellente a valle.

8. Azioni necessarie per scongiurare effetti indesiderati del feedback

Distinguere tra tre possibili forme di rating e di feedback rende più chiaro quali siano le grandi opportunità e i grandi pericoli. Ognuna delle tre opzioni richiede, perciò, azioni differenti per scongiurare un uso illecito e fraudolento dello strumento.

Per quanto riguarda la valutazione bottom-up, risulta essere di particolare utilità l'esplicitazione e il chiarimento delle sue finalità. Ciò richiede, per esempio, che i consumatori che forniscono contributi si limitino a emettere giudizi su prodotti, processi e servizi e non sui dipendenti che li forniscono. Piuttosto che tramite normative specifiche, che rischierebbero di limitare la libera espressione, sarebbe necessario avviare un'educazione civica digitale che aiuti i consumatori, gli utenti e i cittadini a commentare e a valutare propriamente i servizi di cui usufruiscono, nonché a conoscere le finalità per cui la loro opinione è richiesta. Non è realistico che si creino degli albi professionali di chi fornisce recensioni sui siti web, analogo a quello che Karl Popper (1996) suggeriva di introdurre per gli operatori dei mass-media. Sappiamo bene quanto sia difficile contrastare l'*hate speech* nel web (si veda per esempio il tentativo del Consiglio d'Europa di creare parametri per la sua regolamentazione, Keen, Georgescu e Gomes, 2020). Eppure, la natura più strumentale del feedback potrebbe forse rendere il compito di regolarlo più agevole.

Occorre che siano le stesse piattaforme che raccolgono questi commenti a moderarli o l'attore pubblico? Alcune piattaforme e diversi social networks, come Amazon e Airbnb, anche se spesso senza la necessaria trasparenza, svolgono già questo compito. In molti casi, sono state incoraggiate a farlo anche dalla legislazione nazionale. Se determinati giudizi non sono accolti, è opportuno che si spieghi a chi li esprime le ragioni per cui sono stati respinti. Allo stesso tempo,

occorre trovare le forme per far partecipare a questo processo le organizzazioni degli utenti e dei consumatori.

L'educazione civica digitale si costituisce come un elemento di particolare rilevanza anche per quanto concerne la valutazione trasversale. Non si tratta solamente di scongiurare forme di bullismo, razzismo, incitazione all'odio, tutti problemi ben presenti nel dibattito pubblico e nei confronti dei quali già è stato richiesto alle piattaforme digitali di agire. È altrettanto indispensabile evitare una più sottile, ma ugualmente insidiosa, forma di classismo sociale fondato sull'identità digitale. Come mostra *Caduta libera*, con i social network esponiamo molti aspetti della nostra vita sociale e personale a un pubblico decisamente ampio, impedendo una netta separazione tra la componente privata e quella pubblica online. Una maggiore consapevolezza dell'impatto dei social network nella vita pubblica è senz'altro auspicabile.

C'è un ulteriore aspetto da prendere in considerazione: impedire che le informazioni disponibili nei social network siano utilizzate per scopi diversi rispetto a quelli per cui sono generati. Abbiamo già citato lo scandalo dell'uso improprio fatto da una società privata, Cambridge Analytica, dei dati messi a disposizione da Facebook, uno scandalo che è solo la punta di un iceberg sugli abusi informatici compiuti (Zuboff, 2019). È diventato celebre il tentativo dell'impresa cinese TikTok di penetrare nel mercato degli Stati Uniti; il governo è intervenuto in maniera decisa segnalando addirittura la possibilità di un problema di sicurezza nazionale (Gray, 2021). Questi casi eclatanti indicano una ben più profonda necessità di regolare l'uso dei dati (Bria, 2020) e, più specificatamente rispetto al ragionamento fin qui svolto, occorrerebbe evitare che i dati generati con dinamiche trasversali vengano utilizzati per creare un'identità e una reputazione individuale di carattere digitale pubblicamente accessibile.

Per quanto riguarda, infine, la possibilità di usare le tecnologie digitali per creare rating top-down degli individui, il rischio non è dato tanto quando si creano registri specifici confinati in ambiti funzionali, il vero pericolo è la possibilità che questi punteggi siano tra loro combinati fino a fornire una valutazione complessiva del buon o del cattivo cittadino, cui si possono poi facilmente attribuire premi e penalità.

In questi casi, si tratta di individuare chiaramente i limiti del potere che il governo può esercitare sull'individuo. Sposare la concezione della cittadinanza repubblicana significa affermare non solo i diritti, ma anche i doveri dei cittadini, senza dover tuttavia instaurare forme di controllo sociale sul soggetto attraverso la sua reputazione. Occorre quindi contrastare e impedire la diffusione di schemi come quello del Sistema di credito sociale cinese e, per farlo, bisogna impedire che un governo abbia la possibilità di imporlo. A tal fine, è necessario che ci siano forme di controllo sull'operato del governo stesso come quelle esercitate dal potere legislativo e da autorità di controllo indipendenti.

Conclusioni

Nei paragrafi precedenti si è discusso come l'avvento delle nuove tecnologie e dei nuovi strumenti digitali abbia sollevato delle questioni piuttosto rilevanti in merito alla categoria della voce proposta da Hirschman nel suo celebre saggio *Lealtà, defezione, protesta* (1970). Come si è visto, infatti, la possibilità di fornire in maniera tempestiva un feedback ha un duplice risvolto. Da un lato, questo conferisce maggiore potere ai clienti, agli utenti e ai cittadini nell'esercizio dei loro rapporti con le organizzazioni. Dall'altro, tuttavia, un utilizzo estensivo del feedback alimenta il rischio di dirigersi verso una società in cui gli individui sono costantemente valutati e categorizzati in classi sociali virtuali, scandite da una serie di indicatori quantitativi aggregati. Come già ampiamente discusso, il rischio maggiore risiede nella capacità delle nuove tecnologie di poter unire le varie valutazioni e i vari giudizi per usarle per scopi fraudolenti o comunque differenti da quelli per cui sono stati originariamente pensati e raccolti. È bene notare, inoltre, che molte delle nostre azioni quotidiane possono oggi essere valutate singolarmente sulla base di specifici e taciti indicatori, che tendiamo spesso a ignorare, ma che potrebbero costituire il nostro rating e il contorno della nostra identità reputazionale digitale. Quest'ultima, come si è visto, cela il grande e potenziale pericolo di dare vita a delle nuove forme di stratificazione sociale in grado di dettare i termini di accesso ai beni, ai servizi e al mercato del lavoro.

Distinguere tra le diverse tipologie di feedback risulta, pertanto, fondamentale per capire la sua natura duale, benefica e dannosa, e per iniziare a riflettere su quale debba essere il ruolo dell'attore pubblico nell'interazione con le nuove piattaforme digitali.

Nello specifico, si è discusso, di come il feedback utilizzato dagli individui per esprimere la propria opinione presenti meno pericoli e più vantaggi, essendo utile ai cittadini, ai consumatori e finanche alle organizzazioni, che riescono ad avere un tempestivo (e gratuito) riscontro sui propri prodotti e attività. Una moderazione è comunque necessaria per evitare che il feedback con dinamica bottom-up travalichi le sue funzioni.

Per quanto concerne, il feedback trasversale, è sicuramente necessario arginare il sorgere dell'*hate speech*. Sebbene sia chiaro che ciò richieda un'adeguata educazione civica digitale che favorisca un uso consapevole dei nuovi strumenti, è bene sottolineare che il ruolo dell'operatore pubblico in tal caso risulta essere piuttosto controverso, sia perché si potrebbe sfociare in una limitazione della libertà di espressione, sia perché potrebbe invadere delle sfere che non sono di sua competenza.

Il caso più complesso e che presenta maggiori rischi è, come si è visto, quello che contempla le organizzazioni come principali erogatrici e raccogliatrici di rating sugli individui. In tale situazione, un adeguato controllo pubblico sembra essere l'unica soluzione, soprattutto se esercitato all'interno di un regime democratico

che sappia coinvolgere autorità di controllo indipendenti dal potere politico in cui siano effettivamente inclusi alcuni rappresentanti degli utenti e della società civile.

Dalla nostra analisi emerge come le nuove opportunità e le recenti insidie che si celano nel mondo digitale non debbano essere date per scontate, ma che, al contrario, dovrebbero essere oggetto di un maggiore studio e approfondimento in grado di domandarsi fino a che punto il feedback e il rating nascondono il rischio di trasformarsi in dispositivi per il controllo sociale.

Riferimenti bibliografici

- J. Adelman (2014), *Worldly philosopher: the odyssey of Albert O. Hirschman*, Princeton, Princeton University Press.
- G.A. Akerlof (1970), «The market for “lemons”: quality uncertainty and the market mechanism», *Quarterly Journal of Economics*, 84, 3, pp. 488-500.
- A.R. Andreasen (1985), «Consumer responses to dissatisfaction in loose monopolies», *Journal of Consumer Research*, 12, 2, pp. 135-41.
- D. Archibugi, A.E. Benli (2017), *Claiming Citizenship Rights in Europe*, London, Routledge.
- M.L. Barnett, J.M. Jermier, B.A. Lafferty (2006), «Corporate reputation: the definitional landscape», *Corporate Reputation Review*, 9, pp. 26-38.
- B. Barry (1974), «Exit, voice, and loyalty», *British Journal of Political Science*, 4, 1, pp. 79-107.
- M.R. Bashshur, B. Oc (2015), «When voice matters: A multilevel review of the impact of voice in organizations», *Journal of Management*, 41, 5, pp. 1530-54.
- P. Bleicher (2006), «Web 2.0 revolution: power to the people», *Applied Clinical Trials*, 15, 8, pp. 34-6.
- F. Bria (2020), *Putting tech and innovation at the service of people and the green transition*, London, Ucl Institute for Innovation and Public Purpose.
- E. Constantinides, S.J. Fountain (2008), «Web 2.0: Conceptual foundations and marketing issues», *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9, pp. 231-44.
- R. Creemers (2018), *China's Social Credit System: an evolving practice of control*, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3175792.
- A. Diekmann, B. Jann, W. Przepiorka, S. Wehrli (2014), «Reputation formation and the evolution of cooperation in anonymous online markets», *American Sociological Review*, 79, 1, pp. 65-85.
- X. Ding, D.Y. Zhong (2021), «Rethinking China's Social Credit System: A long road to establishing trust in Chinese society», *Journal of Contemporary China*, 30, 130, pp. 630-44.
- W. Duan, B. Gu, A.B. Whinston (2008), «Do online reviews matter? An empirical investigation of panel data», *Decision Support Systems*, 45, 4, pp. 1007-16.
- E. Estellés-Arolas, F. González-Ladrón-de-Guevara (2012), «Towards an integrated crowdsourcing definition», *Journal of Information Science*, 38, 2, pp. 189-200.
- I. Gagliardone, D. Gal, T. Alves, G. Martinez (2015), *Countering online hate speech*, Paris, Unesco Publishing.
- J. Gray (2021), «The geopolitics of “platforms”: The TikTok challenge», *Internet Policy Review*, 10, 2, pp. 1-26.
- A.O. Hirschman (1967), *Development projects observed*, Washington (DC), The Brookings Institution.

- A.O. Hirschman (1970), *Exit, voice, and loyalty: responses to decline in firms, organizations, and states*, Cambridge, Harvard University Press; tr. it. *Lealtà, defezione, protesta. Rimedi alla crisi delle imprese, dei partiti e dello Stato*, Bologna, il Mulino, 2017.
- A.O. Hirschman (1977), *The passions and the interests: political arguments for capitalism before its triumph*, Princeton, Princeton University Press; tr. it. *Le passioni e gli interessi. Argomenti politici in favore del capitalismo prima del suo trionfo*, Milano, Feltrinelli, 1979.
- J. Lees-Marshment B. Conley, E. Elder, R. Pettitt, V. Raynauld, A. Turcotte (2019), *Political marketing. Principles and applications*, London, Routledge.
- E. Keen, M. Georgescu, R. Gomes (2020), *A manual for combating hate speech online through human rights education*, Strasbourg, Council of Europe.
- G. Kostka (2019), «China's social credit systems and public opinion: explaining high levels of approval», *New Media & Society*, 21, 7, pp. 1565-93.
- E.P. Lim, V. A. Nguyen, N. Jindal, B. Liu, H.W. Lauw (2010, October), *Detecting product review spammers using rating behaviors*, in *Proceedings of the 19th Acm International Conference on Information and Knowledge Management*, New York, Association for Computing Machinery.
- C. Liu (2019), «Multiple social credit systems in China», *Economic Sociology: The European Electronic Newsletter*, 21, 1, pp. 22-32.
- D. Mac Sithigh, M. Siems (2019), «The Chinese social credit system: A model for other countries?», *The Modern Law Review*, 82, 6, pp. 1034-71.
- I. Manokha (2018), «Surveillance: the Dna of platform capital. The case of Cambridge Analytica put into perspective», *Theory & Event*, 21, 4, pp. 891-913.
- T. O'Reilly (2007), «What is web 2.0: design patterns and business models for the next generation of software», *Communications & Strategies*, 65, 1, pp. 17-37.
- G. Origgì (2019), *Reputation: what it is and why it matters*, Princeton, Princeton University Press.
- G. Pacella (2017), «Il lavoro nella gig economy e le recensioni on line: come si ripercuote sui e sulle dipendenti il gradimento dell'utenza?», *Labour & Law Issues*, 3, 1, pp. 1-34.
- M. Pan (2023), «Discussion of online reviews' impacts on consumers' behaviors», *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*, 13, pp. 219-25.
- F. Pasquale (2015), «Reforming the law of reputation», *Loyola University Chicago Law Journal*, 47, pp. 515-40.
- A. Pease (2017), *The «right to be forgotten»: Asserting control over our digital identity or rewriting history?*, in D. Archibugi, A.E. Benli, *Claiming Citizenship Rights in Europe*, London, Routledge.
- K. Popper (1996), *Cattiva maestra televisione*, Roma, Donzelli.
- S. Rodotà (2009), *Data protection as a fundamental right*, in S. Gutwirth, Y. Poullet, P. De Hert, C. de Terwangne, S. Nouwt, *Reinventing data protection?*, Dordrecht, Springer Netherlands.
- J. Singh (1990), «Voice, exit, and negative word-of-mouth behaviors: An investigation across three service categories», *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18, pp. 1-15.
- G.J. Stigler (1961), «The economics of information», *Journal of Political Economy*, 69, 3, pp. 213-25.
- S. Tadelis (2016), «Reputation and feedback systems in online platform markets», *Annual Review of Economics*, 8, pp. 321-40.
- C. Zhang (2020), «Governing (through) trustworthiness: technologies of power and subjectification in China's social credit system», *Critical Asian Studies*, 52, 4, pp. 565-88.
- S. Zuboff (2019), *The age of surveillance capitalism: the fight for a human future at the new frontier of power*, London, Profile Books; tr. it. *Il capitalismo della sorveglianza. Il futuro dell'umanità nell'era dei nuovi poteri*, Roma, Luiss, 2023.

N. 133

**ARCHIBUGI, TOSONI, VERSO UNA DITTATURA DEL RATING? I RISCHI
DI UN USO SPREGIUDICATO DEL FEEDBACK**

BARBANERA, BOUDON: UNO STORICISTA INCONSAPEVOLE?

**CAGNOLI, THE QUESTIONNAIRE ON FACTUAL AND POLITICAL KNOW-
LEDGE: A REVIEW OF THE LITERATURE**

**GUARDABASSI, CIRILLI, MARANESI, NICOLINI, L'AUTORE E L'AUTRI-
CE DI EPISODI DI CYBERBULLISMO: IL PUNTO DI VISTA IN ADO-
LESCENZA**

**GABALLO, L'USO DELLO *SHADOWING* PER L'EDIFICAZIONE DI CITTÀ
ACCESSIBILI**

**KRASIOVA, PROSKURNIA, VAKULENKO, VASKIVSKA, ZHADANOV,
PSYCHOLOGICAL ADAPTATION ISSUES AMONG UKRAINIAN
REFUGEES AND INTERNALLY DISPLACED PERSONS DURING
THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR**

**REGIS, JEYASEELAN, PARENTING STYLES AND ITS IMPACT ON
CAREER DECISION-MAKING AMONG EMERGING ADULthood**

**YAROSHENKO, GETMAN, LUTSENKO, MOHILEVSKYI, TKACHUK,
SOCIAL PROTECTION OF THE SELF-EMPLOYED IN THE EU**

FrancoAngeli srl – V.le Monza 106 – 20127 Milano – Poste Italiane Spa – Sped. in Abb. Post. –
D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n. 46) art. 1, comma 1, DCB Milano
I quadrimestre 2024

€ 44,50 i.i.
(R64.2024.133)

ISSN 1121-1148
ISSNe 1971-8446