LA SPESA REPUTAZIONALE NEGLI ATENEI
RANKING, INDICATORI PREMIALI E QUALITÀ SIMULATA

di *Anna Fulvia Mestolo*

Abstract

Nel governo della spesa universitaria, una quota di risorse non risponde più soltanto al fabbisogno didattico e scientifico, ma all'esigenza di migliorare la posizione dell'ateneo nelle graduatorie reputazionali e negli indicatori premiali che orientano il finanziamento. Il presente articolo sostiene che, oltre una certa soglia, l'indicatore smette di misurare la qualità e comincia a generarla: l'amministrazione non produce più il valore che la metrica dovrebbe riflettere, ma produce ciò che la metrica premia. La rappresentazione precede e modella il rappresentato. Il contributo, di tipo concettuale, non misura empiricamente il fenomeno ma costruisce una categoria analitica – la spesa reputazionale – integrando la letteratura sulla reattività degli indicatori, la teoria del "simulacro" e i principi di finanza pubblica. L'iperreale e i tre ordini del simulacro di Baudrillard offrono una griglia per leggere tre stadi della spesa reputazionale. Ne discende un limite tipicamente orientato alla finanza-pubblica: il bilancio può risultare formalmente corretto e tuttavia certificare la fedeltà a un modello anziché la produzione di valore reale, riducendo la capacità degli strumenti ordinari di controllo di distinguere la spesa funzionale da quella autoreferenziale.

Parole chiave: *spesa reputazionale; indicatori premiali; ranking universitari; finanza pubblica; causalità allocativa.*

SOMMARIO: 1. Introduzione: domanda di ricerca, perimetro e posizionamento. – 2. Dal fabbisogno alla metrica: quando l'indicatore smette di misurare e comincia a generare. – 2.1. Una griglia di riconoscimento della spesa reputazionale. – 3. I tre ordini della spesa reputazionale: rappresentazione, distorsione, simulazione. – 4. Lettura finanza-pubblica *oriented*: il bilancio che certifica il "simulacro". – 5. Limiti dell'analisi. – 6. Conclusioni: il test di causalità allocativa.

1. *Introduzione: domanda di ricerca, perimetro e posizionamento.* – Il sistema universitario italiano alloca una parte significativa delle proprie risorse sulla base di indicatori. La quota premiale del Fondo di finanziamento ordinario, gli esiti della valutazione della qualità della ricerca, le posizioni nelle graduatorie internazionali costituiscono altrettanti strumenti di misura che, nati per rappresentare la qualità dell'istituzione, finiscono per orientarne le scelte di spesa.

La domanda che guida questo lavoro è la seguente: in che modo gli indicatori premiali, quando diventano criteri allocativi, trasformano la genesi della spesa universitaria e rendono più difficile distinguerne la funzione sostanziale da quella reputazionale?

La tesi è che questo orientamento, oltre una certa soglia, inverta il rapporto tra misura e oggetto misurato: l'indicatore cessa di registrare la qualità prodotta e inizia a determinare quale qualità produrre.

La spesa segue la metrica, non il fabbisogno. Non si tratta di un effetto distorsivo sui soli comportamenti individuali – tema già ampiamente esplorato – ma di una trasformazione della spesa in oggetto autonomo: spesa che produce il segno del valore in luogo del valore. Con ciò si intende che la spesa non genera più l'utilità che l'indicatore dovrebbe rilevare, ma direttamente il punteggio o la posizione che fungono da segno di quell'utilità. Il contributo è di tipo concettuale. Non propone una misurazione empirica, ma costruisce una categoria analitica – la spesa reputazionale – attraverso l'integrazione tra letteratura sugli indicatori reattivi, teoria del "simulacro" e principi di finanza pubblica.

La letteratura sugli indicatori mostra come una misura, quando viene assunta come obiettivo, modifica i comportamenti e finisce per produrre ciò che intendeva soltanto rilevare; la teoria del "simulacro" consente di leggere il passaggio dal segno che rappresenta un valore al segno che lo precede e lo sostituisce; i principi di finanza pubblica riportano tale scarto sul terreno della causalità allocativa, dell'economicità e del controllo della spesa.

Il perimetro è circoscritto e riguarda gli atenei pubblici italiani, l'allocazione di risorse, gli indicatori premiali e le graduatorie[1], la programmazione e il controllo. Restano fuori il settore privato, la valutazione individuale dei docenti e i profili di merito scientifico, che il lavoro non discute.

Sul piano del posizionamento, questo articolo si colloca all'incrocio di quattro filoni. Il primo è la reattività degli indicatori, secondo cui una misura adottata come obiettivo modifica ciò che pretende di osservare. Chi è osservato e misurato adatta il proprio comportamento alla misura, sicché la rilevazione cessa di registrare un dato indipendente e contribuisce a produrlo. Il secondo è il *performance management* nel settore pubblico, che ha importato nelle amministrazioni logiche di misurazione del risultato non sempre congruenti con le finalità istituzionali, legando la valutazione e talora il finanziamento al raggiungimento di obiettivi quantificati. Il terzo è la letteratura sull'università valutativa e sui ranking, che ha documentato gli effetti del posizionamento competitivo sulle strategie d'ateneo, mostrando come le graduatorie reputazionali ridisegnino priorità organizzative e scelte di investimento. Il quarto concerne il *public financial management* e *l'accountability*, che forniscono i criteri rispetto ai quali la spesa pubblica è giudicata economica e responsabile.

La tesi del contributo non risiede in alcuno di questi filoni considerato singolarmente – né nella teoria del "simulacro", né nella critica ai ranking, né nella reattività della misura – ma nel loro innesto: questo lavoro è una proposta concettuale di *public financial management* applicata agli atenei valutativi, ossia agli atenei collocati entro un assetto istituzionale nel quale la ripartizione delle risorse pubbliche e il posizionamento reputazionale dipendono in misura crescente da indicatori comparativi di risultato, dalla valutazione della qualità della ricerca alla logica premiale del Fondo di finanziamento ordinario, che utilizza quelle letterature per nominare un problema di causalità finanziaria. La spesa reputazionale è una forma di allocazione generata dalla metrica, formalmente regolare e tuttavia causalmente opaca. Ciò che interessa non è l'effetto della metrica sui comportamenti, ma la sua capacità di generare spesa e di sottrarla, così facendo, al controllo di causalità finanziaria.

2. *Dal fabbisogno alla metrica: quando l'indicatore smette di misurare e comincia a generare.* – Quando un indicatore diventa criterio di allocazione, gli atenei riorganizzano il proprio comportamento attorno all'indicatore, modificando ciò che esso intendeva neutralmente registrare[2]. Quando la metrica entra

[1] Per letteratura sui ranking universitari e sui loro effetti reputazionali e organizzativi si intendono gli studi che analizzano come graduatorie comparative, reputazione e procedure di valutazione incidano sulle strategie istituzionali, sulle priorità organizzative e comportamenti degli atenei. Tra i riferimenti principali v. E. Hazelkorn, *Rankings and the Reshaping of Higher Education. The Battle for World-Class Excellence*, 2ª ed., London, Palgrave Macmillan, 2015; W.N. Espeland e M. Sauder, *Rankings and Reactivity: How Public Measures Recreate Social Worlds*, in *American Journal of Sociology*, 113, 2007, pp. 1-40; Id., *Engines of Anxiety: Academic Rankings, Reputation, and Accountability*, New York, Russell Sage Foundation, 2016.

[2] La nozione di reattività adoperata nel testo è quella di W.N. Espeland e M. Sauder, *Rankings and Reactivity: How Public Measures Recreate Social Worlds*, in 113 *American Journal of Sociology* (2007), 1, sviluppata in Id., *Engines of Anxiety: Academic Rankings, Reputation, and Accountability*, New York, Russell Sage Foundation, 2016. Il principio per cui una misura adottata come obiettivo tende a perdere la propria capacità rappresentativa è comunemente noto come legge di Goodhart; per il suo antecedente originario, C.A.E. Goodhart, *Problems of Monetary Management: The U.K. Experience*, in *Papers in Monetary Economics*, I, Sydney, Reserve Bank of Australia, 1975, p. 1. Sulla formulazione nel contesto delle pratiche di audit universitario, M. Strathern, *'Improving Ratings': Audit in the British University System*, in 5 *European Review* (1997), p. 305. Analogo è l'assunto della legge di Campbell sugli effetti distorsivi degli indicatori sociali quantitativi impiegati a fini decisionali; D.T. Campbell, *Assessing the Impact of Planned Social Change*, in 2 *Evaluation and Program Planning* (1979), p. 67. Sull'importazione di logiche di misurazione del risultato nel settore pubblico e sui comportamenti di *gaming* indotti dagli obiettivi quantificati, C. Hood, *Gaming in Targetworld: The Targets Approach to Managing British Public Services*, in 66 *Public Administration Review* (2006), p. 515; sui rituali di verifica e sui loro limiti, M. Power, *The Audit Society: Rituals of Verification*, Oxford, Oxford University Press, 1997. Per una critica complessiva, J.Z. Muller, *The Tyranny of Metrics*, Princeton, Princeton University Press, 2018. Sui ranking universitari e sui loro effetti reputazionali e organizzativi, con riguardo all'incidenza delle graduatorie comparative sulle strategie istituzionali e sulle priorità organizzative degli atenei, E. Hazelkorn, *Rankings and the Reshaping of Higher Education: The Battle for World-Class Excellence*^{2ª ed.}, Basingstoke, Palgrave Macmillan, 2015.

nella catena causale dell'allocazione, essa non opera più come variabile descrittiva, ma come fattore produttivo della spesa. La conseguenza non è soltanto distorsiva sul piano organizzativo; è anche, e soprattutto, finanziaria. Una frazione della spesa si stacca progressivamente dalla missione – didattica, ricerca, terza missione – per agganciarsi al miglioramento del posizionamento. È ciò che si propone qui di chiamare, in senso analitico, spesa reputazionale[3].

Il meccanismo può essere ricostruito come una sequenza ricorrente. In primo luogo, l'ente individua nell'indicatore premiale o nella posizione di graduatoria un obiettivo di programmazione. In secondo luogo, traduce l'obiettivo in una scelta di allocazione: destina risorse a interventi selezionati in ragione del loro peso sulla metrica. In terzo luogo, la scelta riceve una giustificazione contabile regolare, difficilmente distinguibile dalle altre spese. In quarto luogo, l'intervento produce, se efficace, un miglioramento del punteggio o della posizione. In quinto luogo, il miglioramento retroagisce sulla programmazione successiva, che tende a confermare e ampliare l'allocazione per consolidare il risultato. La spesa, a ogni ciclo, si lega più strettamente all'indicatore e più debolmente al fabbisogno.

La distinzione rispetto alla spesa funzionale non è di tipo morale né presuppone una cattiva amministrazione. La spesa reputazionale può essere pienamente legittima, regolarmente deliberata, contabilmente ineccepibile. Il problema non è la sua legittimità, ma la sua indistinguibilità: una volta che la metrica governa l'allocazione, diventa tecnicamente arduo separare ciò che è stato speso per produrre valore da ciò che è stato speso per produrre il segno del valore. Le due spese si presentano, nel bilancio, con la medesima fisionomia.

2.1 *Una griglia di riconoscimento della spesa reputazionale.* – Perché la categoria non resti immagine teorica, occorre renderla controllabile. Si pensi, ad esempio, a interventi di comunicazione istituzionale, internazionalizzazione, attrazione reputazionale o servizi accessori selezionati non per priorità interna, ma per incidenza attesa su *ranking*, accreditamenti o indicatori premiali. Una spesa può essere qualificata, in via indiziaria, come reputazionale quando ricorrono uno o più dei seguenti indizi: la motivazione esplicita dell'atto è collegata al miglioramento di un *ranking* o di un indicatore premiale; manca, o è debole, un fabbisogno necessario autonomo che la giustificherebbe a prescindere dalla metrica; l'intervento è selezionato tra alternative perché pesa nella rilevazione più di altri egualmente o più utili; l'allocazione si ripete nel tempo con la funzione prevalente di mantenere o accrescere il punteggio acquisito; esiste uno scarto riconoscibile tra l'utilità interna dell'intervento e la sua spendibilità reputazionale esterna. Nessun indizio è, isolatamente, decisivo; è la loro concorrenza a rendere qualificabile la spesa.

Lette lungo i medesimi assi, le due forme di spesa possono essere distinte con maggiore precisione. Quanto al movente, la spesa funzionale risponde a un fabbisogno didattico-scientifico autonomo, mentre quella reputazionale risponde al posizionamento nella metrica o nella graduatoria. Quanto al referente del valore, la prima lo colloca all'esterno dell'indicatore – nell'utilità sostanziale dell'intervento – la seconda all'interno, nel punteggio. Quanto alla tenuta in assenza dell'indicatore, l'intervento funzionale resterebbe giustificato, quello reputazionale perderebbe la propria ragione prevalente. Sul piano contabile entrambe le forme di spesa, quella funzionale e quella reputazionale sono regolari, e proprio qui sta la difficoltà: sono formalmente indistinguibili. La differenza emerge solo sull'ultimo asse, quello della valutabilità: la spesa funzionale è apprezzabile rispetto al fabbisogno che la motiva, mentre quella reputazionale resta difficilmente valutabile finché non se ne ricostruisce la ragione allocativa. La distinzione è analitica: nella prassi le due forme coesistono e si sovrappongono lungo un *continuum*.

[3] L'espressione spesa reputazionale è qui introdotta in senso analitico, non come categoria contabile: indica la quota di spesa la cui giustificazione prevalente è il posizionamento dell'ente in una graduatoria o in un indicatore premiale, distinta dalla spesa motivata dal fabbisogno didattico-scientifico. Una griglia di riconoscimento è proposta *infra*, par. 2.1.

3. *I tre ordini della spesa reputazionale: rappresentazione, distorsione, simulazione.* Per ordinare la progressione del fenomeno occorre una griglia capace di renderne visibili gli stadi. La riflessione di Baudrillard sui rapporti tra segno e realtà offre, a fini analitici, una scansione utile[4]. Descrive un percorso lungo il quale l'immagine passa dall'essere riflesso di una realtà profonda al non avere più alcun rapporto con la realtà stessa: in quest'ultimo stadio l'immagine è il proprio puro simulacro, e l'iperreale indica il modello che non rappresenta più il reale, ma lo precede e lo genera. Trasposta sul terreno della spesa universitaria, la scansione individua tre ordini.

Nel primo ordine l'indicatore è rappresentazione fedele: riflette una qualità che preesiste e che l'ateneo produce per ragioni proprie. La posizione in graduatoria è l'effetto, non la causa, delle scelte; la spesa risponde al fabbisogno e l'indicatore ne registra *a posteriori* la bontà. È lo stadio in cui il sistema premiale funziona come dovrebbe.

Nel secondo ordine l'indicatore maschera una qualità che inizia a indebolirsi. L'ateneo comincia a spendere in vista del posizionamento: non falsifica il dato, ma riorganizza le priorità attorno a ciò che la rilevazione cattura. La spesa funzionale e quella reputazionale si sovrappongono, e la seconda spiazza la prima a parità di risorse complessive. Il legame con la qualità misurata si allenta, ma non si recide.

Nel terzo ordine il legame si spezza. L'indicatore non rinvia più ad alcuna qualità esterna a sé: si spende per migliorare il punteggio, e il punteggio migliorato giustifica nuova spesa per mantenerlo. È lo stadio iperreale, in cui il modello ha sostituito la cosa. La graduatoria non descrive un'eccellenza indipendente da essa; è la graduatoria a definire che cosa conti come eccellenza, e l'ateneo vi si conforma. La spesa diventa circolare: alimenta il segno che ne giustifica l'alimentazione. Non è spreco contabile – ogni euro è tracciabile e regolare – ma spesa che ha smesso di avere un referente fuori dal proprio meccanismo di misura.

I tre ordini non descrivono tre tipi di ateneo, ma tre stadi di un medesimo processo, compresenti e graduati. Ciò che importa, ai fini della finanza pubblica, è il passaggio: il punto in cui la metrica cessa di essere specchio e diventa stampo. Da lì in poi la rappresentazione non segue la spesa, la precede; e il controllo, che presume di osservare scelte riferite a un fabbisogno, osserva invece scelte riferite a un indicatore che le ha generate.

4. *Lettura finanza-pubblica* oriented*: il bilancio che certifica il "simulacro".* La conseguenza dirimente, sul piano del *public financial management*, riguarda il controllo. Il bilancio dell'ateneo registra la spesa come fatto contabile: importo, capitolo, regolarità dell'impegno. Resta invece meno visibile la ragione allocativa: se la spesa risponda a un fabbisogno o all'ottimizzazione di una metrica. Quando l'allocazione è governata dall'indicatore, il saldo resta corretto ma certifica un esito diverso da quello che si presume di attestare. Attesta che si è speso in coerenza con il modello, non che si è prodotto valore reale. Il bilancio diventa la prova della fedeltà al simulacro.

Il dato non nasce fuori dal sistema normativo, ma dentro le sue regole di programmazione. Il d.lg. 29 marzo 2012, n. 49 ha costruito la programmazione del reclutamento e della spesa di personale attorno a indicatori finanziari di sistema[5], rendendo gli atenei sensibili a parametri il cui miglioramento diventa a sua volta un obiettivo programmatorio. La logica premiale del Fondo di

[4] La tripartizione è ripresa da J. Baudrillard, *Simulacres et simulation*, Paris, Galilée, 1981, a fini esclusivamente analitici, come griglia per ordinare un fenomeno amministrativo, senza assumerne le implicazioni ontologiche complessive né aderire alla tesi della dissoluzione integrale del reale. Sull'università valutativa e gli effetti del posizionamento competitivo, E. Hazelkorn, *Rankings and the reshaping of higher education: the battle for world-class excellence*, 2 ed., Basingstoke, Palgrave Macmillan, 2015; W.N. Espeland e M. Sauder, *Engines of anxiety: academic rankings, reputation, and accountability*, New York, Russell Sage Foundation, 2016.

[5] Il d.lg. 29 marzo 2012, n. 49 disciplina, tra l'altro, criteri e indicatori relativi alla sostenibilità economico-finanziaria e alle spese di personale, ancorando la programmazione del reclutamento a parametri finanziari di sistema. Sui rituali di verifica e i loro limiti, M. Power, *The audit society: rituals of verification*, Oxford, Oxford University Press, 1997.

finanziamento ordinario opera nella medesima direzione, legando quote di risorse a posizioni relative. L'architettura, nata per responsabilizzare la spesa, fornisce così l'incentivo strutturale a orientarla verso ciò che gli indicatori riconoscono. Il rischio reputazionale non è una deviazione dal sistema, ma è una sua possibilità interna.

Qui si misura la differenza rispetto al controllo di regolarità. Verificare che la spesa reputazionale sia legittima, deliberata e tracciabile è agevole, e l'esito è di norma rassicurante sul piano formale. Verificare la sola regolarità è però insufficiente, perché il parametro rispetto al quale andrebbe apprezzato il valore prodotto – il fabbisogno – è stato sostituito dall'indicatore che la spesa stessa alimenta. Il controllo rischia di girare a vuoto: misura la conformità a un modello, dentro il modello stesso, senza poter accedere a un termine esterno rispetto al quale giudicarlo. Il termine esterno coincide qui con il fabbisogno, parametro di valore indipendente dall'indicatore e capace di dire se la risorsa abbia prodotto utilità sostanziale a prescindere dal punteggio conseguito.

Il principio di economicità sancito dall'art. 1 della l. 7 agosto 1990, n. 241 non può essere ridotto alla regolarità formale dell'azione amministrativa[6]. Esso richiede che la risorsa impiegata sia correlata al risultato sostanziale perseguito. La spesa iperreale soddisfa la prima metà dell'equazione ossia la risorsa è impiegata regolarmente ma svuota la seconda, perché il risultato perseguito è il segno del valore, non il valore in sé. La responsabilità amministrativo-contabile, che presuppone un nesso causale tra condotta gestionale e pregiudizio per l'erario, incontra qui un ostacolo non giuridico ma conoscitivo: dove la spesa serve il simulacro, manca il termine di paragone che consentirebbe di qualificare come pregiudizio l'impiego di risorse in valore reputazionale anziché funzionale.

Vale la pena nominare con esattezza il punto tecnico. La spesa reputazionale, una volta entrata nel terzo ordine, attraversa una soglia oltre la quale gli strumenti ordinari di controllo – esercitati dalla Corte dei conti, dal nucleo di valutazione, dall'organo di indirizzo e, in ultima istanza, dal cittadino – faticano a distinguerla dalla spesa funzionale, perché entrambe si presentano come allocazioni regolari riferite a un indicatore che la stessa amministrazione ha contribuito a definire. Non è spesa nascosta: è spesa inosservabile nella sua genesi, pur essendo interamente visibile nel suo importo. Ciò che varca la soglia non è sottratto alla vista, ma alla discriminazione: lo si vede, e si fatica a giudicarlo per quello che è.

Ne deriva una torsione del rapporto tra trasparenza e controllo. La pubblicazione integrale dei dati di spesa, lungi dal risolvere il problema, può rafforzarne l'opacità sostanziale: più il dato è preciso e completo, più ne attesta l'aderenza alla metrica e meno consente di interrogarne la finalità. Si è di fronte a un'informazione abbondante e a una conoscenza scarsa: il dato cresce, la causalità sfuma.

5. *Limiti dell'analisi.* – La categoria di spesa reputazionale richiede tre cautele. La prima riguarda il suo significato: essa non consente, da sola, di qualificare una spesa come inefficiente, illegittima o dannosa. Serve a rendere visibile un rischio di disallineamento tra allocazione e finalità sostanziale, non a fondare un giudizio di responsabilità. Confondere spesa reputazionale e spreco sarebbe un errore; la prima può essere pienamente efficiente rispetto al proprio obiettivo dichiarato, ma resta da verificare proprio la legittimità di quell'obiettivo come fine autonomo della spesa pubblica.

La seconda cautela è metodologica. Trattandosi di un contributo concettuale, l'esistenza e l'ampiezza del fenomeno non sono qui misurate. La griglia di indizi proposta sopra ha valore euristico, non probatorio: indica dove cercare, non quanto si trovi. La verifica empirica, ad esempio la correlazione tra dinamica di voci non *core* essenziali, ossia non riconducibili alle funzioni primarie

[6] L'art. 1, comma 1, l. 7 agosto 1990, n. 241 individua nell'economicità, nell'efficacia, nell'imparzialità, nella pubblicità e nella trasparenza criteri sostanziali dell'azione amministrativa, non riducibili alla regolarità formale dell'atto. In senso critico sul primato della misura, J.Z. Muller, *The tyranny of metrics*, Princeton, Princeton University Press, 2018.

di didattica e ricerca e variazioni di posizionamento a parità di *output* accademico, è un disegno di ricerca distinto, che il presente lavoro rende possibile ma non esaurisce.

La terza cautela riguarda gli indicatori in sé. Il presente lavoro non sostiene che la misurazione del sistema universitario sia di per sé illegittima o dannosa. Gli indicatori sono indispensabili a un sistema che ripartisce risorse pubbliche su base comparativa, e la loro abolizione produrrebbe opacità di segno opposto. Il problema non è lo strumento, ma il rovesciamento del rapporto tra strumento e fine.

6. *Il test della causalità allocativa.* – Se la metrica, oltre una soglia, genera la spesa anziché misurarla, il nodo non è abolire gli indicatori ma impedire che diventino l'unico referente dell'allocazione. Da qui deriva uno spostamento del controllo dalla sola regolarità dell'atto alla ragione della scelta di spesa. Verificare la sola regolarità della spesa reputazionale è insufficiente, perché essa può presentarsi come pienamente regolare sul piano formale. Ciò che andrebbe reso osservabile è la ragione allocativa.

In questa prospettiva, il test di causalità allocativa può articolarsi in tre domande da rivolgere a ciascuna scelta di spesa significativa. La prima riguarda il fabbisogno sostanziale che la giustifica, indipendentemente dall'indicatore. La seconda riguarda il risultato autonomo che essa produrrebbe anche in assenza della metrica che la premia. La terza riguarda la quota di motivazione dipendente dal miglioramento del punteggio o della posizione.

Una spesa che non sopravvive alla prima e alla seconda domanda e la cui motivazione dipende in misura prevalente dalla terza, può essere qualificata come spesa iperreale, collocata nel terzo ordine. Il test non misura il valore, ne ricostruisce la causa, restituendo al controllo il termine di paragone che la metrica gli aveva sottratto.

Il sistema premiale ha reso il governo universitario più trasparente e più comparabile, ma la stessa logica che lo rende leggibile può, oltre una soglia, renderlo autoreferenziale. Quando la spesa serve l'immagine del valore anziché il valore, il bilancio resta in ordine e la qualità si fa simulata: corretta nel conto, fedele al modello, priva di un esterno rispetto al quale rispondere. Ricondurre la spesa dalla metrica alla cosa non significa rinunciare a misurare, ma restituire alla misura la funzione di specchio e togliere a essa quello di stampo.