



Pratiche urbane, strumenti di politica e la miseria della “planning theory”

Pier Carlo Palermo

Dipartimento di Architettura e Pianificazione
Politecnico di Milano
Via Bonardi 3, 20133 Milano, Italia

pubblicazione su **Planum**: Dicembre 2008
(ISSN 1723-0993)

1. *Ci riproviamo?*

Davide Ponzini propone di riprendere il filone di studi sui “tools of government”, che è stato poco esplorato in Italia, ma altrove può contare su importanti tradizioni di ricerca e di sperimentazione. Certamente la sua proposta è stata influenzata da due recenti esperienze di ricerca: un semestre a Yale, nella scuola dove furono protagonisti (tra gli altri) Lindblom e Hirschman; un anno alla John Hopkins di Baltimore, dove a lungo ha operato Lester Salamon, che probabilmente è l'autore del più importante studio in materia (Salamon, 2002). In questa fase non si tratta di un'ipotesi inedita in Europa. Pochi anni fa Patrick Le Galés ha affrontato il tema (Lascoumes e Le Galés, 2004 e 2007), senza giungere, apparentemente, a contributi innovativi di grande rilievo. L'intenzione degli autori era superare i limiti degli approcci funzionalistici più diffusi, che mirano soltanto a individuare gli strumenti più efficaci per la soluzione dei problemi incombenti di governo. In realtà ogni strumento contribuisce a strutturare i processi di public policy e le relazioni sociali, influenzando sulle aspettative e sui comportamenti degli attori. Sembra dunque necessario ribadire che i policy instruments sono istituzioni sociali in grado di modificare regole e comportamenti e deve essere approfondita la dimensione politica e sociale dei processi conseguenti alla adozione di un determinato strumento per il trattamento di un problema di policy (anche se rispetto a questi temi non emergono nuovi risultati particolarmente significativi). Le Galés e Lascoumes hanno anche formulato nuove ipotesi di classificazione della crescente varietà di instruments oggi disponibili, che si aggiungono alle innumerevoli già disponibili, spesso non radicalmente differenti. Può suscitare qualche dubbio la scelta dei casi di studio se è vero che gli autori annoverano tra i possibili instruments anche i progetti urbani o le politiche di quartiere, che verosimilmente rappresentano programmi complessi

di policy piuttosto che mezzi specifici di intervento pubblico. L'impressione è che anche i più recenti contributi in questo campo, in Europa, concernono ancora la costruzione di schemi concettuali e tassonomie disciplinari. Minori sono i progressi sui temi della scelta dei tools più opportuni non solo in relazione a questioni tradizionali di policy design, ma anche per gli effetti di strutturazione sociale e politica che gli strumenti possono determinare in contesti specifici. Da questo punto di vista, non sembra facile conseguire risultati più convincenti di quelli già disponibili. Sembra dunque necessario riflettere sulle ragioni di interesse del tema e sui risultati potenziali attesi. Questo è lo scopo di queste note, che valgono innanzi tutto per il caso italiano (ma forse non solo).

2. *Il crocevia Architettura/Policy Analysis*

Come è noto, in Italia come in altri paesi mediterranei, i temi dell'urban planning and development sono generalmente trattati all'interno di scuole di Architettura, con particolare attenzione ai problemi di analisi e design delle trasformazioni fisiche. Tuttavia, si deve rilevare che la cultura architettonica e urbanistica ha scoperto da tempo anche gli studi di politiche. Questa tendenza è progressivamente divenuta più chiara, via via che si constatavano i limiti degli approcci più tradizionali: come la concezione sinottica e prescrittiva del master plan, oppure la confusione tra problemi di urban design e problemi di architectural design, che spesso ha portato ad affidare a architetti di fama la responsabilità di grandi trasformazioni urbane, sebbene questi problemi non possano essere risolti semplicemente grazie a progetti di architettura. Seppure con fatica, anche nelle scuole italiane di Architettura è cresciuta la sensibilità per l'analisi strategica dei bisogni e delle funzioni prioritarie, per i processi di costruzione e trattamento collettivo dei problemi di policy, per l'analisi dei modi d'uso e degli impatti delle trasformazioni fisiche. Sembra ormai chiara la necessità di sviluppare un dialogo transdisciplinare fra le tradizioni dell'architettura e dei policy studies. Nello stesso tempo, più incerti diventano i riferimenti alle dottrine della planning theory. In effetti, dal punto di vista qui delineato, resta poco spazio per la cultura del planning, che rappresenta un piuttosto confuso e probabilmente inconsistente quadro di riferimento disciplinare, del quale è sempre più difficile comprendere il valore aggiunto rispetto alle tradizioni qui citate. Forse una disciplina della pianificazione non esiste (come Wildavsky anticipava più di 30 anni fa, 1973); probabilmente rischia di diventare superflua rispetto ai contributi più rigorosi e selettivi dei policy studies, da un lato, del town planning e degli urban projects dall'altro.

3. Miseria della “Planning Theory”

Ho espresso da tempo gravi perplessità sulle tendenze emergenti in questo campo (Palermo 1992 e 2004). Due limiti cruciali hanno trovato ampie conferme nel corso del tempo: *eclettismo e conformismo*. Come disciplina, la cosiddetta “planning theory” non ha saputo definire con rigore ed evidenza un quadro paradigmatico condiviso, né sviluppare una competizione fertile tra paradigmi concorrenti. Non si sceglie, nonostante le palesi incongruenze fra le posizioni emergenti, ma si tende ad accumulare i contributi più disparati. La tendenza è evidente nel testo di John Friedman che molti planners considerano fondativo (Friedman, 1987). L’autore, assumendo come tema i nessi tra conoscenza e azione, giunge a enumerare quattro filoni tra i quali esistono differenze più o meno radicali, senza chiarire i contesti e i limiti che ne possono giustificare il senso; senza esprimere un giudizio critico su posizioni che appaiono sempre meno sostenibili. Due riferimenti appartengono alla tradizione razionalistica, in una versione tecnocratica (l’ingegneria sociale, come capacità di soluzione razionale dei problemi collettivi sotto la direzione di pubbliche istituzioni) oppure come approccio metodologico (il riferimento più generico alla “policy analysis” come metodo razionale di trattamento dei problemi collettivi). Gli altri due esprimono una visione evolutiva del cambiamento, secondo un’interpretazione più incrementale e adattativa oppure più radicale e alternativa rispetto alle situazioni esistenti. La tassonomia riflette tendenze contingenti e ogni filone è rappresentato in modo discutibile: genealogie sommarie, fonti eclettiche e non sempre giustificate, valutazioni storico-critiche e apprendimento dalle esperienze quasi inesistenti. Non si sceglie e non si discute: si accumulano reperti eterogenei, che in buona parte appartengono già ad altre tradizioni disciplinari. Il conformismo si manifesta tramite l’adesione acritica a qualche tendenza culturale, che sempre viene da fuori. Così è stato per le concezioni scientifiche del planning accolte con imprudente entusiasmo da Andreas Faludi nei primi anni ’70 (lo stesso autore è stato ben presto costretto a rettifiche sostanziali). Ma anche per il pensiero geografico radicale di ispirazione marxista, più o meno coevo, e ovviamente concettualmente antitetico al filone precedente. Negli ultimi 15 anni, il riferimento più diffuso, non meno acritico e conformista, è il cosiddetto “collaborative planning” (ad es. Healey, 1997): che diventa una mera visione ideologica, se viene proposto in modi esortativi, senza una riflessione critica sulle condizioni di possibilità nei contesti reali (sarebbe sufficiente riprendere la analisi illuminanti di Lindblom e Hirschman). Paradossalmente Patsy Healey riconosce la fondamentale dimensione *politica* del planning, ma rinuncia a esplorarla, presupponendo reti di relazioni e interazioni prevalentemente cooperative tra gli attori, secondo processi inclusivi e deliberativi (almeno John Forester proponeva un framework

più critico, 1993). Questi sono tre riferimenti autorevoli, ma mutuamente non congruenti, ciascuno dei quali risulta singolarmente discutibile (ho sviluppato queste critiche in diversi libri nei primi anni '80, sfortunatamente in italiano; riferimenti in inglese si trovano in Palermo, 2006).

I miei dubbi sono confermati dal recente, ampio *Reader* curato da Patsy Healey e Jean Hillier (2008). Se lo scopo del testo è documentare l'identità e la consistenza della disciplina, i dubbi di Wildavsky sembrano trovare una ulteriore legittimazione. Due sono a mio avviso le principali notazioni critiche. Innanzi tutto, colpisce la incerta originalità e lo scarso rigore della elaborazione teorica. Si tratta in effetti di un campo di teorie e pratiche per le quali quasi sempre sono già disponibili riferimenti più maturi che appartengono a discipline più autorevoli, come i *policy studies*, le teorie organizzative o delle decisioni, le geografie economiche e sociali o la stessa urbanistica. Raramente emergono approfondimenti significativi rispetto allo stato delle conoscenze. Difficoltà e dubbi sono facilmente rimossi; anzi, colpisce la superficialità con la quale si cerca di colmare un vuoto obiettivo di tradizioni e referenze con esplorazioni filosofiche tanto arbitrarie quanto sommarie (che si tratti di Habermas, Foucault o più recentemente di Deleuze). Si tratta di associazioni ampiamente ingiustificate e di solito poco fertili, che confermano solo la fragilità costitutiva del campo disciplinare. La seconda ragione critica è la "porosità" del campo, per usare un'immagine di Healey e Hillier: tanto capiente (*capacious*), quanto indefinito; cioè privo di veri principi di identità, guida ed azione, perché apparentemente onnivoro, disposto ad accumulare i paradigmi e le esperienze più diverse, in un quadro confuso per la varietà eclettica di temi, visioni e pratiche, non sempre congruenti e spesso incompatibili. In effetti, sembra difficile individuare criteri obiettivi di riconoscimento del sedicente "*planning field*", che non siano i riferimenti puramente nominali a scuole e figure istituzionali di planning che ormai ben poco hanno in comune: non l'oggetto, non gli interessi, non le prospettive, le tradizioni, neppure le esperienze... Infatti, la *planning theory* si occupa di trasformazioni fisiche del territorio, ma anche di problemi più generali di *societal guidance* (peraltro il *Reader* trascura i temi della pianificazione fisica, rappresentati soltanto attraverso le interpretazioni di Peter Hall delle culture del town planning e qualche riferimento sommario a Howard e Geddes). Mira a conoscenze sostantive di città e società, ma può ridursi a un sapere meramente procedurale, che riguarda i processi di decisione o di management. Esprime ambizioni normative rispetto ai processi di trasformazione e cambiamento, ma può anche limitarsi a contributi descrittivi-interpretativi dei processi in atto. Può esprimere orientamenti radicalmente critici rispetto agli assetti e alle dinamiche sociali-territoriali reali, ma può anche

aspirare a forme collaborative e inclusive di deliberazione ideale in pubblico. Questi riferimenti eteroclitici sono riprodotti senza un reale inquadramento critico: solo come sequenza temporale, che vede in ogni fase emergere alcune visioni paradigmatiche che si aggiungono a quelle preesistenti, pur eterogenee; delle quali peraltro non si indagano né le ragioni, né gli effetti, e tanto meno le relazioni mutue. Cosicché è possibile che Healey e Hillier, al tempo stesso, rivisitino acriticamente le interpretazioni razionalistiche del planning dei lontani anni '60-'70 (invitando il lettore a evitare critiche troppo severe e ingenerose a un filone che da tempo appare palesemente insostenibile); esaltino le concezioni comunicative più diffuse negli anni '90, sottovalutando le difficoltà culturali e sociali delle rinascenti ideologie deliberative e inclusive; ma siano anche sensibili ad alcune tendenze irrazionalistiche del pensiero post-moderno (come mostra l'indebito uso di Gilles Deleuze proposto ora da Jean Hillier). Difficile comprendere il senso del quadro disciplinare che viene delineato. "If planning is everything, may be it is nothing...", come ammoniva Wildavsky (1973).

4. *Un vuoto pieno di interessi*

L'impressione è che nel cosiddetto mondo del planning temi di grande rilievo siano trattati con sorprendente leggerezza. Il campo richiama interessi consistenti, che spesso assumono una dimensione collettiva e sono da lungo tempo al centro dell'attenzione. Non è chiara però l'identità e la prospettiva intellettuale con la quale questi temi sono affrontati. Anzi, l'impressione è che persista un grande vuoto di principi, visioni e persino di tecniche di indagine, che sembra sempre necessario colmare con riferimenti esterni. Così è stato in passato l'uso sommario del pensiero di Habermas per la cosiddetta svolta comunicativa della disciplina del planning. O i riferimenti scolastici a Foucault per l'analisi delle relazioni tra poteri, visioni del mondo e pratiche effettive. L'esempio più recente e forse più clamoroso è la proposta di una visione deleuziana da parte di Jean Hillier (*Stretching beyond the horizon*, 2007). Trovo questo contributo tanto poco rilevante quanto ingiustificato. L'autore ritiene che sia indispensabile rinnovare teorie e pratiche della pianificazione, che non sono più adeguate alle nuove condizioni e problemi della società contemporanea, in un mondo sempre più incerto, dinamico, e fluido. A questo scopo ritiene di individuare nel pensiero e nell'opera di Deleuze riferimenti utili per elaborare a post-representational theory of dynamic complexity e una concezione speculativa e creativa del planning, come pratica sociale in grado di esplorare opportunità virtuali e portare a provvisoria sintesi le molteplici tendenze emergenti in modi inclusivi e collaborativi. Questa visione suscita almeno quattro radicali obiezioni. Innanzi tutto, per enfatizzare il suo contributo innovativo, l'autore sottovaluta e banalizza diverse importanti

tradizioni esistenti, che sono assai meno rigide e riduttive di quanto si sostiene. Per esempio, sarebbe facile mostrare che la cultura pragmatica del planning (ben documentata dagli eccellenti contributi di Donald Schon, 1983) già presuppone una post-representational prospettiva (si veda Richard Rorty, 1982) e una concezione sperimentale e creativa del planning (per esempio, Wildavsky, 1979). In secondo luogo, il riferimento e l'uso del pensiero di Deleuze implicano una idea molto banale di teoria, che rivela una matrice ancora positivista: si sceglie un linguaggio teorico precostituito, con il quale si cerca di catturare i fenomeni reali (gettando le reti, secondo la nota metafora neo-positivista). Riflessioni pragmatiche e ermeneutiche, ma anche post-strutturaliste hanno evidenziato i limiti di questa impostazione dualistica di teoria ed esperienze. La terza osservazione critica riguarda l'uso meramente formale del linguaggio deleuziano. Ingenuamente si pensa che per descrivere contingenze dinamiche siano necessari "concetti fluidi". Invece non si riflette sul senso dei contributi sostantivi di Deleuze, che sono incompatibili con alcune tradizioni del planning che l'autore non mette in discussione. Per esempio Deleuze, seguendo Nietzsche, ha elaborato una interessante concezione della valutazione come pratica artistica che genera nuove visioni del mondo, ma Hillier non prende le distanze dalle più ortodosse metodologie della valutazione, che svolgono funzioni prevalentemente retoriche nei processi ordinari (prende ancora sul serio persino il vecchio "systems approach" di Brian McLoughlin!). Deleuze intende la formazione del senso come evento contingente e singolare, indipendente da ogni essenza profonda o tradizione dominante. Ma questa posizione è antitetica con diverse correnti del planning ancora influenti (si veda il *Reader*, 2008), sia radicali che culturaliste. Soprattutto, Deleuze insieme a Guattari propone una evasione irrazionalista rispetto ai problemi della società contemporanea: non elabora interpretazioni critiche del mondo (perché questo impegno appare sempre destinato a compromessi), ma prova (illusoriamente) a negare l'esistente, per vagheggiare uno spazio utopico, dove i desideri possano espandersi in ogni direzione e senza costrizioni, come rizomi. Credo che Hillier dovrebbe chiedersi che cosa è più rizomatico, oggi, della stessa globalizzazione, e come si possa immaginare che queste tendenze autonome e irresponsabili possano trovare una sintesi collaborativa! Infine, come ultima obiezione, è giusto esaminare i risultati concreti della nuova visione teorica: si conferma la opportuna articolazione tra framework programmatico e progetti locali; si richiamano le esperienze, in verità spesso retoriche o conservative, dello strategic planning; si presenta una imbarazzante rilettura deleuziana di quel laborioso compromesso burocratico che è stato l'European Spatial Development Perspective oppure dei semplificanti alberi degli obiettivi usati dalla programmazione economico-territoriale quando è troppo difficile produrre

risultati più interessanti (il caso del piano dei trasporti del Kosovo). Non credo che risultati più interessanti saranno possibili.

5. Scegliere il paradigma

Per ritornare ai fatti e ai problemi reali, ritengo necessario innanzi tutto compiere una chiara scelta paradigmatica, che riguarda la visione generale del mondo e la concezione specifica del lavoro di policy analysis and design. A questo scopo, la mediazione della planning theory non mi pare utile, fino a quando il planning field sarà così confuso e irresponsabile: meglio fare riferimento direttamente ai policy studies, che sono in grado di offrire opzioni ben definite. La mia ipotesi, è che vi siano buone ragioni per aderire al “realismo politico” come visione e alla tradizione del “policy inquiry” come pratica e come tecnica. Non intendo qui argomentare, ma solo enunciare questo orientamento (gli argomenti sono esposti nei miei libri citati e non avrei lo spazio in questa sede per una discussione adeguata). Mi limito ad osservare che considero fondamentale una visione pluralistica e conflittuale della società, rispetto a qualunque semplificazione organica o collaborativa. Ritengo inoltre che la cultura del pragmatismo critico e riflessivo costituisca la matrice più fertile per interpretare, progettare e gestire i processi di policy; nonostante le letture riduttive che ne enfatizzano i limiti incrementali o conservativi (in Italia, i lavori di Lanzara hanno dato grande sostegno a una interpretazione più fertile e innovativa: ad esempio, 1993). Si può non condividere queste ipotesi, ma almeno costituiscono un riferimento trasparente, che orienta le scelte operative e ne consente una migliore comprensione e valutazione.

6. Ripensare insieme policy tools e policy design

Se questo è il framework, è chiaro che non è compatibile con le concezioni razionalistiche e metodologiche del policy design che ancora sono enunciate da molti manuali. D'altra parte, le sperimentazioni critiche del progetto modernista in architettura e urbanistica hanno portato a conclusioni analoghe. Ogni concezione rappresentazionale e razionalista del progetto costituisce una semplificazione ideologica, che appare sempre meno rilevante, salvo alcune funzioni retoriche. L'alternativa è una concezione della “progettazione come indagine collettiva”, che è svolta tramite transazioni e conversazioni tra attori molteplici, che possono perseguire obiettivi divergenti. La difficoltà dei problemi, la cui definizione non è data a priori ma deve essere concordata nel corso del processo, dipende soprattutto dalle differenti rappresentazioni che della situazioni danno gli attori implicati e dalle tensioni emergenti dalle loro interazioni strategiche. La possibilità di

successo dipende soprattutto dalla capacità di costruire una rappresentazione condivisa che ammette una soluzione, e di mobilitare comportamenti cooperativi. Questo approccio mette in opera le nozioni fondamentali della cultura pragmatica.

In questo quadro, il riferimento ai policy tools diventa evidentemente un passaggio cruciale. Non è in gioco soltanto la capacità operativa, che diventa il requisito e la misura fondamentale della qualità ed efficacia del processo di policy. Né si deve pensare a un repertorio ben definito di tecnologie di problem solving tra le quali scegliere in modo razionale per ottimizzare il processo. Le opzioni disponibili assumono una funzione costitutiva da due punti di vista: per l'interpretazione concreta dell'indirizzo e del programma di policy (che rischia di rimanere vago fin a quando i tools non sono specificati); per la generazione di effetti collaterali, non sempre attesi e desiderati, su orientamenti e comportamenti dei molteplici attori implicati. In questo senso, la funzione dei tools è innanzi tutto *generativa*. Questa consapevolezza sembra crescere nel tempo. Non sarebbe corretto affermare che l'impostazione originaria sia stata più banalmente funzionalistica e orientata al problem solving (questa ipotesi è accennata da Le Galès, ma in verità le analisi di Salamon riconoscono evidentemente l'importanza del contesto e i possibili effetti indotti dalla scelta di particolari strumenti. Come argomenta Ponzini, questa attenzione deve essere ancora più accurata e articolata. Non si tratta soltanto di scegliere il singolo strumento più idoneo a un contesto specifico. Un tema ancora ampiamente sottovalutato è l'analisi degli impatti contestuali e delle interdipendenze dinamiche del mix di strumenti normalmente attivato in situazioni complesse. Avremmo bisogno, in fondo, di un balance sheet degli effetti diretti, indiretti e congiunti di una combinazione di strumenti in relazione a tipi di contesto.

A questo scopo, riemerge il bisogno di una più convincente e condivisa classificazione della materia. Le tassonomie proposte dalla letteratura sono innumerevoli, ma anche apparentemente sempre provvisorie (si veda ad esempio la rassegna essenziale di Howlett e Ramesh, 1995). Variazioni ragionevoli sono sempre possibili, ma l'instabilità del quadro non favorisce lo sviluppo delle analisi di contesto e di impatto prima segnalate come obiettivi influenti. La mia impressione è che la classificazione non debba essere meramente tecnica, ma fondata su differenti principi di policy. Alcuni strumenti consentono di rendere operativo il principio di *accountability*: penso a tutto il filone dei requisiti di informazione, screening, certificazione. Altri strumenti mirano a aumentare le possibilità di *learning* dalla esperienza: come l'adozione di standard e la divulgazione di buone pratiche. Altri ancora hanno come obiettivo principale l'*enactment* degli attori nel contesto: tramite incentivi o sanzioni, che possono portare alla formazione di relazioni contrattuali. In altri casi la

finalità prevalente è *redistributiva*: mi riferisco al vasto campo degli strumenti di politica economica o fiscale. Infine, esiste ovviamente il settore influente degli interventi direttamente *regolativi*, che riguardano leggi, procedure, provvedimenti. Le esperienze più attuali mostrano che questi diversi tipi di strumenti non rappresentano opzioni alternative, ma dovrebbero essere opportunamente combinati secondo il problema e il contesto. Il punto è che essi sottintendono diverse culture dell'azione collettiva: per esempio, una lunga tradizione di politiche regolative e redistributive può rendere più difficile la mobilitazione responsabile degli attori. Proprio per questa ragione, è importante indagare sugli effetti congiunti di distinti filoni di strumenti. Una tassonomia più significativa sarà possibile solo se saranno più chiare le domande sul senso e l'uso dei tools disponibili nei processi reali di policy.

Bibliografia

- Faludi A. (1973), *Planning Theory*, Oxford, Pergamon Press
- Forester J. (1993), *Critical Theory, Public Policy and Planning Practice. Toward a Critical Pragmatism*, Albany, State University of New York Press
- Friedmann J. (1987), *Planning in the public domain: from knowledge to action*, Princeton, Princeton University Press
- Healey P. (1997), *Collaborative Planning*, London, Macmillan
- Healey P., Hillier J. (2008), *Critical Essays in Planning Theory*, vol.1-3, Hampshire, UK, Ashgate Pub. Com.
- Hillier J. (2007), *Stretching Beyond the Horizon. A Multiplanar Theory of Spatial Planning and Governance* Hampshire, UK, Ashgate Pub. Com.
- Hood C. (1986), *The Tools of Government*, Chatam, Chatam House
- Howlett M., Ramesh M. (1995), *Studying Public Policy: Policy cycles and policy subsystems*, Oxford, Oxford University Press.
- Lanzara G.B. (1993), *Capacità negativa. Competenza progettuale e modelli di intervento nelle organizzazioni*, Bologna, Il Mulino.
- Lascoumes P., Le Galés P. (2004), *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Lascoumes P., Le Galés P. (2007), "Understanding public policy through its instruments. From the nature of instruments to the sociology of public policy instrumentation", *Governance. An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 20(1), pp. 1–21.
- Palermo P.C. (1992), *Interpretazioni dell'analisi urbanistica*, Milan, Franco Angeli.
- Palermo P.C. (2004), *Trasformazioni e governo del territorio*, Milan, Franco Angeli.
- Palermo P. C. (2006), *Innovation in Planning. Italian Experiences*, Barcelona, Actar.
- Ponzini D. (2008) "New Italian Perspectives on Urban Planning: A Policy Tool Approach", *Planum* 2008
- Regonini G. (2001), *Capire le politiche pubbliche*, Bologna, il Mulino.
- Rorty R. (1982), *Consequences of Pragmatism*, Minneapolis, University of Minnesota Press.
- Salamon L.M. (2002), *The Tools of Government*, Oxford, Oxford University Press.
- Schon, D. (1983), *The Reflexive Practitioner*, New York, Basic Books.

Wildavsky A. (1973), "If Planning is Everything, Maybe it's Nothing", *Policy Sciences*, 4(2), pp. 127-53.

Wildavsky A. (1979), *Speaking Truth to Power. The Art and Craft of Policy Analysis*, New Brunswick and Oxford, Transaction Book.