

# **BENI COMUNI, CONTRATTO SOCIALE E GOVERNANCE COOPERATIVA DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI**

di Lorenzo Sacconi (Università di Trento ed EconomEtica)

## **1. Introduzione.**

Questo testo offre una giustificazione complementare a quella proposta da Pier Angelo Mori (2013) per la gestione cooperativa dei servizi pubblici locali. Intendo discutere due problemi. Il primo è quale relazione esista tra la proposta di gestione cooperativistica dei servizi pubblici locali (come i servizi idrici) e i “beni comuni”, intesi come beni di possesso comune, gestiti secondo il criterio dell’*open access* e della non escludibilità di nessun utente potenziale (entro un certo ambito convenzionalmente definito). E quindi se la riflessione che è stata proposta da economisti e scienziati sociali negli ultimi vent’anni sul tema della *governance* dei *commons* attraverso l’autorganizzazione degli utenti possa insegnarci qualcosa per disegnare meglio tale proposta, cioè se questa letteratura contenga insegnamenti di natura generale, oppure sia inestricabilmente legata all’esperienza di piccole comunità in paesi in via di sviluppo (realtà che sarebbero troppo lontane dai problemi posti da organizzazioni economiche moderne quali le imprese). Vedremo che la trattazione del governo dei beni comuni che deriva dalla scuola riunitasi attorno a Elinor Ostrom deve essere integrata da altri concetti, e tuttavia essa offre elementi generalizzabili anche al nostro caso.

Il secondo problema è se la proposta di gestione cooperativistica dei servizi pubblici locali costituisca una soluzione di *governance* più efficiente delle alternative - la gestione privata, attraverso l’impresa capitalistica regolamentata, e la gestione burocratica da parte di enti pubblici. Alcune ragioni a tale proposito sono state illustrate da Mori (2013). Io però vorrei non limitarmi a enfatizzare le inefficienze delle soluzioni alternative, ma affrontare il problema specifico che potrebbe affossare la gestione cooperativa, cioè la formazione di una grande impresa manageriale la cui base sociale siano bensì gli utenti, ma in cui – se la democrazia cooperativistica non funzionasse – il controllo da parte di quest’ultimi utenti sarebbe troppo debole. Il mio argomento principale a tale proposito è che gli sviluppi di economia comportamentale (*behavioraleconomics*) applicati alle organizzazioni, che sono in continuità con quanto abbiamo appreso da Elinor Ostrom sulle forme di autorganizzazione

cooperativa degli utenti di beni comuni, ma si spingono ormai ben oltre, suggeriscono varie ragioni per affermare che la gestione cooperativistica e multi-stakeholder dei servizi pubblici locali, delle risorse naturali e delle infrastrutture pubbliche, intese come *commons*, sarebbe effettivamente efficiente.

Per dimostrarlo però dobbiamo non solo pensare approfonditamente al disegno della governance democratica della cooperativa multi-stakeholder. In aggiunta abbiamo bisogno della risposta al primo problema. Abbiamo cioè bisogno di intendere queste “pubbliche utilità” in quanto “beni comuni”, nel senso di “beni principali” (come suggerito da Veca, 2013). Per farlo necessitiamo di un termine economico ulteriore (ma molto vicino al nostro esempio empirico principale: la rete idrica), cioè quello di “infrastruttura”. Dobbiamo definire le infrastrutture come mezzi per generare molteplici ulteriori attività e benefici, tra cui beni pubblici, beni sociali e meritori che possono essere visti come “spillover”, ricadute esterne dell’impiego dell’infrastruttura. E dobbiamo riconoscere (passando dall’ingegneria, all’economia e infine alla filosofia politica) che questo concetto è quasi sovrapponibile a quello Rawlsiano di “beni principali”, cioè mezzi per molti scopi, beni necessari ai molteplici piani di vita, molti dei quali imprevedibili e quindi da trattare “dietro ad un velo di ignoranza” (o in condizione di incertezza).

Così definiti i beni comuni sono oggetto del contratto sociale sulle istituzioni fondamentali della società che stabilisce a quali condizioni e con quali diritti (ad esempio diritti all’accesso a beni comuni) entriamo in società come cittadini. Tale contratto sociale non è solo una finzione concettuale che ci serve a spiegare come sia possibile la società bene ordinata, ma prende corpo nei principi e nelle forme di governo e gestione delle istituzioni che provvedono alla fornitura e distribuzione dei vari beni comuni/principali. Così la cooperativa di utenti è essa stessa parte di tale contratto sociale, ed è basata su forme deliberative coerenti con l’idea di un contratto sociale locale per la produzione e distribuzione di un particolare bene comune (servizio pubblico locale).

Sullo sfondo di questa comprensione dei beni comuni possiamo dire cose interessanti sugli incentivi e sulle motivazioni di quanti operano nell’impresa cooperativa e quindi sulla sua efficienza. Per farlo mi avvarrò di alcuni risultati della ricerca teorica e sperimentale condotta in anni recenti sui giochi psicologici, le preferenze di conformità alle norme, e la loro applicazione alle imprese cooperative e non profit. Il risultato è che se l’impresa cooperativa d’utenza multi-stakeholder è basata sul contratto sociale locale/parziale tra gli utenti e gli altri stakeholder circa la gestione di un’infrastruttura intesa come bene principale, e se il contratto sociale diventa il criterio della governance e della gestione

dell'impresa stessa, *allora* possiamo aspettarci che *non* abbiano luogo (o abbiamo luogo con intensità inferiore) i tipici comportamenti opportunistici che renderebbero inefficiente un'impresa capitalistica regolata, ma anche un'impresa cooperativa che non ponesse questo criterio alla base del suo operare.

## **2. Beni comuni.**

### *Definizione*

Con “bene comune” intendo risorse naturali, come i bacini d'acqua, i boschi e le foreste, o il paesaggio e il patrimonio storico-culturale e ambientale, oppure risorse artificiali come le infrastrutture fisiche (l'acquedotto, le vie di comunicazione) o informatiche (internet o altre reti), o immateriali come la conoscenza e il sistema di relazioni e comunicazione attraverso il quale essa circola, a *condizione* che esse siano qualificate da una *certa* modalità di *governance* e di *gestione*. Grazie a tale modalità tra la risorsa, chi la custodisce e contribuisce al suo mantenimento, riproduzione o sviluppo, e gli utenti della risorsa stessa si stabilisce una *certa* relazione. Una relazione caratterizzata dall'*uso condiviso* o *appropriazione comune* della risorsa e dall'*accesso libero* (*open access*) e *uguale* per chiunque, graduato solo dall'estensione territoriale (spaziale) entro cui la risorsa è disponibile o capiente, ovvero a livello locale, nazionale o internazionale secondo i casi. Tale modello di *governance* e di *gestione* (cioè un insieme di *diritti e poteri di decisione* e di processi decisionali conseguenti che regolano l'appropriazione, l'uso, il mantenimento, la (ri)produzione della risorsa) non consente l'esclusione di alcuno degli utenti potenziali della risorsa stessa entro il territorio di riferimento in cui è disponibile. Secondo questa definizione per avere un bene comune non è necessaria la mancanza di una tecnologia che renda escludibile il bene (anche se può essere sufficiente). La caratteristica necessaria è una forma di *governance*. Può essere bene comune ogni bene o risorsa che, per qualche regione, noi decidiamo mediante una scelta collettiva di trattare come utilizzabile in modo condiviso e con accesso aperto (per una impostazione analoga vedi Frishmann 2012)

Accesso libero significa *non discriminazione* tra gli utenti e *uguaglianza* di trattamento nell'accesso. Come tale, la gestione comune del bene non impedisce che possa esser richiesto di pagare una tariffa per l'accesso, ma questa non deve essere tale da determinare una discriminazione tra gli utenti in base al censo. Di sicuro essa è alternativa al criterio di mercato, in base al quale il bene è appropriato in modo esclusivo da chi ha disposizione a pagare il prezzo più alto per ottenerlo attraverso scambi su diritti di proprietà (il cui contenuto è la possibilità di escludere dalla relazione col bene chi non riceve l'assenso

del proprietario) o altri criteri di priorità (a parte casi straordinari di razionamento). L'uguaglianza dell'accesso tra gli utenti della risorsa nel suo territorio di riferimento è essenziale.

Ovviamente, quando si parla di un *common* il "libero accesso" riguarda una certa "comunità" di riferimento. Ma la *comunità* è definita dall'insieme degli individui per i quali il bene o la risorsa sarebbe disponibile o capiente in un certo ambito territoriale, prima che intervenga alcuna discriminazione in base a criteri sostanziali quali l'etnia, la cultura, il credo politico o religioso, il censo o altro - oltre ai limiti posti della disponibilità per dir così "fisica" del bene entro i confini di quel dato territorio. Si tratta di una definizione meramente *formale*, secondo cui la comunità, entro cui *non è permesso escludere* nessuno, equivale all'insieme di coloro che potrebbero fisicamente accedere alla risorsa nell'area della sua disponibilità. A tale comunità può naturalmente essere imposta la condizione limitativa per cui nessuno dei suoi membri può essere escluso, fatto salvo il caso in cui tale accesso causerebbe l'impedimento dell'eguale libero accesso di ogni altro utente nella stessa situazione e nel tempo (quindi il *libero accesso* può essere qualificato da un vincolo di non congestione ed esaurimento della risorsa). Una ragionevole delimitazione (ma solo per certi beni) potrebbe essere la *residenza* di un utente entro il territorio ove la quale la risorsa è disponibile. Cosicché, senza cambiare definizione, il bene comune può essere indifferentemente locale o globale.

#### *Caratteristiche economiche.*

Gli economisti che se ne sono occupati, danno tuttavia una definizione del bene comune basata su due *caratteristiche* del suo consumo. La *rivalità* nel consumo, e la possibilità di *escludere* dal consumo chi non ne paga il prezzo. Queste due caratteristiche sono intese in termini di costo della tecnologia di (ri)produzione e distribuzione del bene. Un *bene privato* è rivale ed escludibile nel consumo: se io compro una mela, quella mela non la può mangiare nessun altro (ameno che non la ricompro da me), inoltre è facile pretendere che chi vuole una mela paghi un prezzo per averla. Un *bene pubblico* è non rivale e non escludibile. Un'idea non è rivale nel consumo: chiunque può apprendere un'idea senza ostacolarne l'apprendimento da parte degli altri. Inoltre è difficile impedire a chi non ne paghi il prezzo (quale prezzo?) di apprendere un'idea. E' sufficiente che essa sia comunicata da qualcuno (anche in segreto). I casi intermedi sono quelli dei *club goods* dei *beni comuni*. I primi, il cui consumo (entro una soglia di congestione) non è rivale (la nostra utilità cresce se condividiamo la presenza nel *club* con altri membri), ma dall'accesso al quale possono essere tipicamente esclusi i non membri. I secondi, il cui consumo è *rivale* (i metri cubi che io estraggo da un bacino d'acqua non possono essere usati da

altri), *non escludibile* (può essere impossibile impedire a chiunque che non paghi per il suo costo, di recarsi al bacino per fornirsi d'acqua). Quest'ultima è la *definizione economica* di bene comune.

In tutti questi casi sono coinvolte *esternalità*. Se il consumo del bene è rivale, quando io lo consumo, ciò può avere effetti esterni negativi sugli altri consumatori. Se il mio consumo del bene si spinge oltre una certa soglia, gli altri possono non trovarne abbastanza per soddisfare la loro domanda. Se il consumo non è rivale, tali effetti esterni negativi non vi sono: il mio consumo di un'idea non riduce quello altrui. Possono al contrario esserci effetti esterni positivi: dal consumo di un'unità del bene da parte di A, è possibile che derivino conseguenze positive per gli altri  $B \neq A$ , sia direttamente, in termini di consumo dello stesso bene, sia indirettamente, nel senso di altri beni che ricadono su una più vasta platea a causa del consumo del bene da parte di A. Se A produce sicurezza per B, è possibile che la riduzione del crimine nel territorio protetto da A ricada su tutti gli altri abitanti C. Se A riduce l'inquinamento in una area ove risiede, anche gli altri abitanti ne beneficiano. Se A apprende un'idea è possibile che anche altri possano apprenderla meglio, grazie al fatto che A sa spiegarla, oppure altri possono avere gli effetti esterni positivi delle applicazioni dell'idea da parte di A.

I due fenomeni possono essere simultaneamente presenti: mentre l'uso individuale del bene da parte di molti individui può congestionarlo o addirittura esaurirlo provvisoriamente, al contempo l'impiego del bene può avere ricadute positive sugli altri: se molti utilizzano internet, possono depositarvi contenuti con *open access* che aumentano il valore della partecipazione degli altri alla rete. Il livello di salute di una comunità migliora con l'accesso all'acqua attraverso l'acquedotto e il sistema fognario, ovvero il fatto che ciascuno consumi il bene ha ricadute positive sulla salute di tutti gli altri in un territorio, anche se il contemporaneo accesso può congestionare la rete, e ridurre per chiunque il servizio idrico disponibile. Il consumo di acqua da parte di un ospedale, che concorre alla congestione della rete idrica, mette a disposizione degli altri utenti servizi sanitari che altrimenti sarebbero impossibili. L'utilizzo di una piazza a fini espositivi crea opportunità per molteplici relazioni. Oltre ad una certa soglia, l'affollamento fa diminuire il valore dell'uso a fini espositivi, ma può aumentare il valore dal punto di vista relazionale. Le relazioni hanno valore in sé (sono un bene relazionale), ma anche per lo sviluppo di altre attività, di natura privata, pubblica o comune.

### *La tragedia dei commons*

Gli economisti e gli scienziati politici che hanno studiato i "beni comuni" hanno in larga misura focalizzato la loro attenzione sul solo caso in cui il bene sia *rivale* e *non escludibile* nel

consumo. A causa della rivalità, temendo l'esaurimento, ognuno è spinto ad anticipare il consumo altrui massimizzando il proprio. Inoltre, la domanda non è limitata dal prezzo crescente al decrescere della quantità disponibile (offerta), poiché l'accesso non è regolato dal meccanismo dei prezzi e nessuno può essere escluso. Così ogni individuo è portato a spingere il proprio consumo fino al punto in cui l'effetto cumulativo dei consumi individuali è l'esaurimento della risorsa. Ne consegue la "*tragedy of commons*" (Hardin, 1968), cioè l'inevitabile tendenza alla congestione e all'iper-consumo fino all'esaurimento delle risorse naturali, se gestite come beni comuni con accesso aperto. Si osserva che affinché il dilemma sussista occorre che gli utenti agiscano in modo razionale-strumentale ed egoista, e che essi non siano in grado di auto-limitare il loro consumo in base ad accordi volontari oppure all'interiorizzazione di regole di condotta o norme sociali (in effetti si suppone che il problema sia caratterizzato come un tipico gioco non cooperativo, in cui si genera un dilemma sociale analogo a un *Dilemma del Prigioniero*).

La *tragedy of commons* ha suggerito strategie di privatizzazione, cioè di introduzione di diritti di proprietà privata al posto dei *commons*, permettendo così che l'eccesso di domanda rispetto alla quantità disponibile sia disciplinato dal livello dei prezzi, in modo da costringere a pagare prezzi superiori all'utilità marginale del bene in prossimità dell'esaurimento della risorsa. Il livello dei prezzi assicura un modo automatico per discriminare tra gli utenti in base alla loro disponibilità a pagare (benché nelle condizioni reali, con numerose risorse locali ciascuna di dimensioni finite, sia del tutto ovvio aspettarsi che mentre i prezzi crescenti costringerebbero utenti poveri a uscire dal mercato, utenti ricchi e mobili potrebbero essere disposti a pagare fino all'esaurimento della risorsa, prima di passare a consumarne un'altra). Alternativamente la "*tragedy of commons*" ha suggerito soluzioni di controllo burocratico e centralizzato delle risorse, basate sul razionamento stabilito da un'autorità centrale, e sulla sottomissione della "comunità" (gruppo rilevante degli utenti) ad un'autorità esterna.

Elinor Ostrom nel corso degli ultimi vent'anni ha tuttavia capeggiato un filone di studi che ha dimostrato che la soluzione della tragedia dei *commons* basata sull'autorganizzazione degli utenti è perfettamente possibile (si veda anche la *sezione 3* seguente). Partendo dallo studio di una serie di casi di gestione comunitaria dei sistemi di irrigazione in comunità di paesi in via di sviluppo, ma anche casi di gestione di bacini idrici statunitensi, ove vige il possesso comune, cui si sono aggiunti poi esperimenti di laboratorio e sul campo, sono state elencate le condizioni micro e macro situazionali, che influiscono sulla possibilità che gruppi di agenti interagendo razionalmente tra loro riescano a stabilire

regole e istituzioni di accesso alle risorse naturali comuni, e farle valere volontariamente, evitando la “tragedia dei beni comuni” attraverso l’autogoverno (Ostrom 1990, 1998).

In tempi più recenti è stato chiarito che la ragione per cui, sotto le condizioni suddette, la tragedia dei beni comuni viene evitata senza il ricorso all’imposizione di diritti di proprietà privata, o di un’amministrazione autoritaria e burocratica esterna, è che il modello di agente che risulta corrispondere o essere compatibile con le suddette condizioni micro e macro situazionali non coincide con l’agente economico perfettamente razionale in senso strumentale ed egoista, e può essere descritto da modelli comportamentali più ampi e complessi (Poteete, Janssen, Ostrom 2010). Né puro egoista, razionale, né perfetto altruista, ma dotato di un certo grado di comportamento pro-sociale, derivabile da preferenze e credenze condizionate dal contesto di interazione.

*I beni comuni sono rilevanti?*

La domanda è dunque se la nostra proposta di gestione cooperativistica dei servizi pubblici locali, largamente sovrapponibili agli oggetti altrimenti chiamati beni comuni, sia uno sviluppo di queste soluzioni di autogoverno alternative alla “*tragedy of commons*”. Vi sono due obiezioni che devono essere considerate a tale proposito. La prima è che le soluzioni di autogoverno proposte dalla Ostrom sarebbero troppo contingenti rispetto alle situazioni portate ad esempio mediante i casi di studio sui paesi in via di sviluppo. Piccoli gruppi autorganizzati di pescatori o di contadini, o comunità locali interessate al non esaurimento di un bacino idrico, che danno soluzioni istituzionali la cui semplicità poco si attaglierebbe alla maggiore evoluzione istituzionale di una forma d’impresa economica, per quanto cooperativa. Penso al contrario che le ipotesi comportamentali e le condizioni micro e macro situazionali, in cui il modello di comportamento più complesso rispetto a quello dell’agente economico egoista razionale genera interazioni che danno vita a soluzioni istituzionali di autogoverno alternative alla tragedia dei beni comuni, abbiano valenza più generale. Ciò non significa che l’autogoverno sia sempre e comunque possibile (il modello di azione richiede le condizioni situazionali). Su questo tornerò nella prossima sezione.

La seconda obiezione, più pertinente al tema di questa sezione, è che qualora si tratti di reti o infrastrutture che offrono servizi di pubblica utilità a livello locale (come gli acquedotti), in realtà non ci troveremmo di fronte a un bene comune in senso economico, poiché tali infrastrutture consentirebbero di attuare tecnologie in base alle quali ogni unità di bene ottenuta da un

utente potrebbe esser “prezzata” e gli utenti potrebbero esser esclusi dal consumo qualora non fossero pronti a pagarne il prezzo per accedervi. Mancherebbe cioè la condizione di *non escludibilità*.

Tuttavia la natura di “bene comune “ (*common*) nel senso di un modello di governance e di gestione basato sull'appropriazione comune e sul libero accesso, sia pure entro i confini geografici di una dimensione territoriale pertinente, non deve essere dedotta dall'esistenza o meno di una tecnologia che permette di escludere un sottoinsieme degli utenti, ma in base alla scelta sociale (o preferenza sociale) di considerare coloro che rientrano all'interno dei confini della data dimensione geografica non escludibili dall'accesso alla risorsa. La non escludibilità prima di tutto è una *questione morale*, e dopo giuridica ed economica (se “economico” si intende il calcolo dei costi delle eventuali perdite di welfare associate a rendere escludibile/non escludibile una risorsa, ma “etico” è il criterio normativo di benessere soggiacente). Sono norme etiche (e poi giuridiche) quelle che stabiliscono che certi beni debbano essere caratterizzati da libero accesso, non discriminatorio. In analogia alle questioni bioetiche, potremmo dire che la tecnologia potrebbe *rendere* escludibile, ma non è detto che noi *dobbiamo rendere* escludibile tutto ciò che *possiamo* rendere escludibile.

Ciò può essere naturalmente tradotto nel linguaggio economico del *costo dell'escludibilità*, considerando quale sarebbe il costo in termini di *social welfare* dell'instabilità sociale e della destabilizzazione del sistema giuridico qualora si avallasse l'imposizione di un sistema di diritti di proprietà che permettesse di escludere effettivamente dall'accesso a risorse che intendiamo normalmente come beni comuni (ad esempio la lista iniziale) quanti non fossero in grado di pagare per il loro prezzo. La difficoltà ad imporre tali norme è facilmente traducibile in un costo eccessivo dell'applicazione delle tecnologie di esclusione.

Seguendo Rodotà (2012), possiamo intendere i beni comuni come condizioni di esercizio della cittadinanza democratica, tali per cui in relazione a tali beni i cittadini, considerati come egualmente degni di considerazione e rispetto, hanno eguale diritto al libero di accesso. Allora è evidente che l'applicazione di tecnologie che permettessero l'esclusione in base alla disponibilità a pagare implicherebbe il costo della destabilizzazione dei sistemi costituzionali democratici. E poiché le condizioni della cittadinanza possono essere identificate come le condizioni alle quali entriamo stabilmente in società bene ordinate, l'applicazione di tali tecnologie avrebbe il costo della rottura delle condizioni di permanenza di una società “bene ordinata”, e il rischio del ritorno allo “stato di natura”. Un' economista direbbe che avrebbero insopportabili “costi di transazione”.



## *Infrastrutture*

Tuttavia limitare la nostra discussione dei beni comuni al caso dei beni per i quali è possibile la *tragedy of commons*, sarebbe restrittivo. Considererebbe solo il caso della rivalità nel consumo, e non vedrebbe che oltre alla tragedia dei commons vi può essere anche una “*comedy of commons*” (Frishmann 2005, 2012). Questa consiste nel fatto che se il consumo è (imperfettamente) rivale (produce esternalità negative sugli utenti *solo oltre una certa soglia* di congestione), al contempo l’accesso aperto all’utilizzo di quelle risorse che sono dette *infrastrutture* genera molteplici esternalità *positive*. Dall’utilizzo aperto da parte degli utenti possono discendere effetti positivi sugli altri utenti, benché essi non ne paghino il prezzo e benché chi li ha originati non si appropri del valore di tali effetti imponendo un prezzo.

Per cogliere il senso di questa considerazione occorre introdurre l’idea che ciò che viene trattato come un *common* (nella definizione che abbiamo detto che lo identifica come un bene soggetto a *open access* all’interno di una *comunità* il cui significato è puramente convenzionale: ad es. i residenti pro tempore in un dato territorio) non sia un bene finale, ma un’*infrastruttura*, i cui tratti caratterizzanti sono (secondo Frishmann 2012):

- 1) *parziale* rivalità del consumo: *sotto una certa soglia di congestione* il consumo da parte di uno *non* implica la riduzione del consumo degli altri, e il costo marginale dell’aggiunta di un’utente addizionale è irrilevante (la congestione *non* è una funzione *continua* del consumo individuale);
- 2) la domanda sociale per l’infrastruttura non è tanto legata al valore intrinseco di essa, ma alle attività e ai processi produttivi di beni ulteriori che essa rende possibile a valle del suo utilizzo, essa è cioè un *bene capitale*;
- 3) l’infrastruttura può essere usata come input di molteplici impegni per la generazione non solo di ulteriori beni privati, ma di beni pubblici, sociali e meritori; e molti di tali beni non possono essere previsti in anticipo e hanno inevitabili effetti esterni positivi su altri utenti.

Ciò che richiede di trattare l’*infrastruttura* come un *common* è dunque l’insieme di *spillover* positivi che il suo utilizzo può avere sia per gli agenti, in quanto permette molteplici attività ulteriori, sia per altri utenti, in quanto costituiscono esternalità positive per loro. I benefici derivanti dagli impegni di cui l’infrastruttura è un input non sono perfettamente catturabili da chi fa l’investimento (costruisce o usa l’infrastruttura), il che rende illogico chiedergli di pagare un prezzo pari a tali benefici. Né sarebbe

raccomodabile cercare di renderli tali, poiché ciò a cascata inibirebbe ulteriori utilizzi mutamente benefici aventi caratteristiche di bene pubblico o privato, e il cui costo economico diverrebbe proibitivo.

Si deve notare infatti che assieme all'elemento di efficienza legato alla creazione e gestione comune di un'infrastruttura, in base alla quale tutti gli utenti possono avvantaggiarsi di un miglioramento paretiano, essa ha anche una valenza di *equità distributiva*. Ovvero i più poveri o coloro che versano in una condizione di svantaggio traggono il beneficio maggiore dall'apertura di un ampio ventaglio di opportunità ulteriori associate all'accesso. Se tuttavia ciascuno degli utenti dovesse pagare un prezzo pari al costo medio della costruzione *ex novo* dell'infrastruttura (o anche pari al costo addizionale dell'ampliamento della sua capienza), questi ultimi potrebbero non essere in grado di farlo (su questo si veda Grillo 1992).

A ciò si aggiunge il fatto che i molteplici *spillover* e impieghi a fini di produzione di beni privati e pubblici non può essere previsto *ex ante* e ogni tentativo di preordinare l'infrastruttura a un insieme prestabilito di impieghi eliminerebbe una gran parte di quelli *ex post* possibili (o scoperti attraverso la capacità di innovazione degli utenti) e ne ridurrebbe quindi di molto il valore in termini di benessere. Si tratta d'impieghi non pianificabili *ex ante* poiché la nostra conoscenza è limitata - sia quella di un gestore centralizzato, sia quella degli utenti che non sarebbero disposti a sostenere il rischio di prezzi elevati per scoprire impieghi largamente incerti, o di cui non hanno inizialmente alcuna consapevolezza.

### *Beni principali e infrastrutture*

I tratti caratterizzanti delle infrastrutture ai fini del nostro ragionamento sono perciò (i) l'essere mezzi per molti scopi, molti dei quali sono beni comuni non catturabili come beneficio privato; (ii) l'essere molti di tali scopi non noti *ex ante*, e perciò tali da non consentire di delimitare *ex ante* le modalità strumentali secondo cui (e da chi) l'infrastruttura possa essere utilizzata. La natura *multi-uso* e avente *scopo generale* è dunque essenziale per riconoscere l'efficienza del governo come bene comune dell'infrastruttura, cioè egualmente e liberamente accessibile senza discriminazione in base all'identità e allo scopo dell'utente (Frishmann 2012).

Oltre alla considerazione di efficienza, non dovrebbe sfuggire la fondamentale analogia con un termine base della teoria della giustizia di Rawls (1971), su cui voglio richiamare ora l'attenzione. La giustizia riguarda l'assetto delle istituzioni fondamentali della società che consentono la produzione e la distribuzione dei "beni principali", cioè beni che nella prospettiva della scelta in posizione originaria

(a) sono mezzi per molti scopi, (b) scopi la cui natura particolare ci è ignota quando dobbiamo deliberare su tali istituzioni, in quanto gli scopi sono piani di vita di cui non conosciamo né dettagli particolari, né l'identità personale. In posizione originaria, cioè nella scelta costituzionale, noi sappiamo bensì di aver piani di vita, ma non ne conosciamo i dettagli (né l'identità personale) e così nella prospettiva della teoria della giustizia siamo interessati a beni principali che sono *mezzi per molti scopi*. Dei quali preferiamo una quantità maggiore che minore, indipendentemente dalla specificazione del nostro piano di vita particolare, le cui caratteristiche possiamo apprendere solo in una prospettiva post-costituzionale. Nella prospettiva costituzionale noi scegliamo l'assetto delle istituzioni fondamentali "dietro ad un velo di ignoranza", in base al quale noi preferiamo che l'accesso a tali beni sia *eguale massimo possibile per ciascun agente*. Cosicché quando alcune disuguaglianze siano richieste per meri motivi di incentivo, al fine di spingere chi ne ha le competenze o il talento alla produzione dei beni stessi, una distribuzione *maximin* dei beni principali è l'unica ammissibile, cioè che le uniche disuguaglianze ammissibili sono quelle che rendono massimo l'accesso ai beni principali degli svantaggiati (posto che gli avvantaggiati dalle disuguaglianze sono per definizione in posizione di *vantaggio* nell'accesso ai beni principali).

Si può discutere sulle ragioni di questo principio per la scelta costituzionale. E' chiaro che le ragioni della scelta dietro velo di ignoranza sono normative e non descrittive: essa serve a catturare *l'imparzialità* e *l'impersonalità* della scelta costituzionale. Tuttavia ve ne sono alcune che hanno a che fare con la richiesta della attuabilità o dell'osservanza *ex post* della stessa scelta costituzionale. In particolare ritengo illuminate la fondazione dell'egualitarismo, oltre che sui postulati di impersonalità, imparzialità ed empatia, sulla dimostrazione che solo in tal modo la scelta cade su una distribuzione che corrisponde ad un *equilibrio preesistente e invariante* alle trasformazioni simmetriche dello spazio degli equilibri stessi. Ciò identifica una soluzione che potrebbe essere messa in atto *dagli agenti stessi* anche nel "gioco della vita", che avviene al di fuori della posizione originaria nella quale scelgono il contratto sociale sulle istituzioni desiderabili. E quindi attraverso una forma di auto-imposizione, senza ricorso a una autorità esterna, che può essere eseguita nello "stato di natura" dal quale il contratto sociale viene negoziato (questo è un famoso risultato ottenuto da Ken Binmore (2005), che mostra l'identità tra equilibrio invariante alle permutazioni dei punti di vista e l'eguaglianza, e spiega che oltre da ragioni propriamente morali, l'egualitarismo è sostenuto dalla richiesta di auto-imposizione in equilibrio della soluzione del contratto sociale. Per altro questa soluzione è coerente con l'idea dell'autorganizzazione delle regole di cooperazione tipica della letteratura sui *commons*, ed

equivalente all'ideale che la salvaguardia dei beni comuni possa essere garantita da un *contratto sociale* sulle regole di cooperazione fatto valere "senza spada" o senza che a spada debba essere impugnata da una autorità esterna ed esogena rispetto agli esiti della cooperazione tra i gli utenti di un bene comune (vedi Ostrom, Walker, Gardner 1992, Ostrom 1998a, e inoltre la sezione seguente).

Ad ogni modo a me interessa qui rimarcare che dalla caratterizzazione dei beni principali come *mezzi per molti scopi*, scopi radicalmente incerti, e quindi trattati come mezzi aventi "scopo generale" e impieghi non specificati ex ante, nella teoria della giustizia discende anche che l'accesso a tali beni sia egualmente aperto e non discriminatorio. Ma l'essere i beni principali *mezzi per molti scopi*, le cui regole distributive siano valutate dietro velo di ignoranza e quindi in stato di incertezza radicale, replica esattamente le caratteristiche delle *infrastrutture*, caratteristiche importanti quando si debbano stabilire istituzioni di *governance*: l'essere strumentali a *molteplici impieghi a valle*, alcuni dei quali sono beni sociali, pubblici e meritori di particolare significato per le vite degli individui anche se non riconducibili al consumo di mercato di beni privati, e l'essere molti di tali impieghi *ignoti* al momento della decisione sull'assetto di governo e gestione. Perciò le infrastrutture sono *omomorfe* ai beni principali, e la loro struttura di governance va valutata in una prospettiva almeno analoga a quella del "velo d'ignoranza". In effetti è difficile pensare che Rawls non avrebbe accettato l'inclusione di risorse naturali essenziali come l'acqua, o il paesaggio e il patrimonio storico-artistico e ambientale, oppure le vie di comunicazione e le reti di trasmissione dell'informazione, tra i beni principali che - in quanto "condizioni del rispetto di sé" e di una vita significativa (come affermato da Veca, 2013) - costituiscono mezzi necessari per molti possibili piani di vita individuali e quindi rientrano nell'oggetto del *secondo principio di giustizia*.

Nella prospettiva del contratto sociale i beni principali devono essere distribuiti su base egualitaria, e perciò l'accesso alle infrastrutture (= beni principali) dovrebbe essere egualmente aperto a tutti. Qualora per "mere" ragioni di incentivo, ad esempio per spingere un gruppo particolare a investire le proprie capacità personali e talenti naturali allo scopo di produrre più efficientemente e distribuire il bene principale, dovesse essere introdotta una disuguaglianza (ad esempio di reddito, derivante dal pagamento di una tariffa per remunerare gli apportionatori degli input produttivi), questa dovrebbe essere la minima possibile e compatibile con la massimizzazione dell'eguale accesso degli utenti al bene principale ai minimi costi (in termini di imposta o tariffa richiesta), in modo da migliorare al massimo grado possibile la situazione di chi sta "peggio" (per effetto della disuguaglianza).

Con le infrastrutture stiamo perciò parlando di beni principali, oggetto del contratto sociale costituzionale e della teoria della giustizia. In effetti il disegno del sistema di governo e di gestione dell'infrastruttura può essere visto come la scelta di costituire un'istituzione limitata alla produzione e distribuzione di un particolare bene principale e definirne i criteri base. Il disegno delle regole di governo e gestione è perciò equivalente a un contratto sociale speciale su una particolare istituzione che deve provvedere alla (ri)produzione e distribuzione di un bene principale. Il fatto che l'analisi economica di questa istituzione preveda la loro gestione come un *common*, è compatibile con il secondo principio di giustizia del contratto sociale, che prevede la massima eguale accessibilità ai beni principali, a meno di diseguaglianze che tornino a massimo vantaggio degli svantaggiati (in questo caso degli utenti più poveri).

#### *Contratto sociale parziale e istituzioni che provvedono ai beni principali*

Quando parliamo di servizi pubblici locali trattiamo certamente di infrastrutture aventi i caratteri stabiliti da Frishmann, che consiglia la gestione secondo il principio dei *beni comuni*, cioè dell'uso condiviso e dell'accesso aperto e non discriminatorio. Tale qualificazione rende le infrastrutture equivalenti a beni principali di Rawls che sono oggetto del contratto sociale, e la giustificazione dell'*open access* egualitario basata su ragioni di efficienza è coerente con i criteri più generali per il trattamento dei beni principali nella teoria della giustizia. Perciò, in conclusione, quando parliamo di servizi pubblici locali parliamo certamente di beni comuni, nel senso sia di infrastrutture che di beni principali, che richiedono di soddisfare il criterio *non* tecnologico, ma prima *morale* e poi *giuridico* ed *economico* della non escludibilità e dell'accesso ugualmente aperto.

In particolare la scelta della forma di governance delle infrastrutture equivale al contratto sociale *parziale* sulle istituzioni che provvedono a un particolare bene principale (per la nozione di contratti sociali parziali si veda Donaldson e Dunfee 1995, Sacconi 2010a,b, Sacconi 2011a,b). Il punto è ora stabilire se questo contratto sociale parziale, che deve essere compatibile con il contratto sociale generale, produrrebbe l'impresa cooperativa di utenti come soluzione di governo dell'offerta coerente con il criterio di eguale libero accesso. Non sarebbe sorprendente che lo fosse, dal momento che Rawls definisce il contratto sociale generale come volto a stabilire i termini di equa cooperazione, in base ai quali saremmo disposti a entrare in società. Ove la società stessa è intesa appunto come "impresa cooperativa per il mutuo vantaggio". Tuttavia non esiste una implicazione univoca dall'idea di

contratto sociale sui beni primari, che nel caso siano infrastrutture stabilisce la richiesta di *open access*, ad una particolare forma di impresa, come organizzazione dell'offerta dell'infrastruttura.

Il punto è, dunque, se l'impresa cooperativa di utenza sia un modello istituzionale *congeniale*, e comparativamente più efficace delle alternative, asoddisfare le richieste del contratto sociale su questi beni principali. Per accertarlo occorre sia stabilire la *coerenza* tra la finalità della forma di impresa e il contratto sociale parziale, sia appurare che di fatto essa sia *efficace*, cioè abbia gli incentivi per realizzare l'obiettivo attraverso una qualche forma di equilibrio organizzativo riguardante l'interazione tra i diversi agenti nell'impresa: il management, i lavoratori, gli utenti (nel nostro caso tutti soci, trattandosi di una cooperativa di utenza multi-stakeholder).

La mia risposta è che, in ultima istanza, è proprio il contratto sociale costitutivo dell'impresa cooperativa multi-stakeholder di utenza come accordo sui principi di giustizia per la *produzione di* e l'*accesso a* infrastrutture (intese come *common*), a offrire argomenti a favore della forma cooperativa per la gestione dei servizi pubblici locali. Il contratto sociale della cooperativa multi-stakeholder, come specializzazione del contratto sociale sulle istituzioni relative alla distribuzione di beni principali, è elemento essenziale della risposta, non solo sulla coerenza con i principi, ma sull'efficacia del sistema di incentivi e dei comportamenti che ne spiegano l'attuazione in equilibrio.

### **3. L'autorganizzazione della cooperazione da parte degli utenti di beni comuni: il contributo di Elinor Ostrom**

In questa sezione si richiamano i tratti essenziali della ricerca sull'autorganizzazione della gestione dei beni comuni, via accordo e auto-imposizione di regole - secondo la definizione accettata da Elinor Ostrom e dai suoi coautori -, in grado di risolvere il "dilemma sociale" della cooperazione nell'utilizzo di risorse naturali di uso comune (*common-pool resources*) ed evitare la "tragedia" dei *commons*. Nel contributo fondamentale di Ostrom (1990), le caratteristiche del disegno di sistemi istituzionali che hanno provato nel tempo di essere ben funzionanti allo scopo di realizzare in modo autogovernato la cooperazione nell'impiego e salvaguardia delle risorse naturali comuni sono riassunte dai seguenti principi (vedi anche Ostrom 1998b):

- i) *Confini chiaramente definiti*: gli individui, famiglie o imprese aventi diritto di accedere a una data risorsa comune (ad esempio un bacino d'acqua) e i confini di una data risorsa (ad esempio la separazione tra un fiume e un lago) devono essere chiaramente definiti;

ii) *Congruenza*: la distribuzione di benefici deve essere proporzionata ai costi che vengono imposti dalle regole in base alle quali la risorsa viene messa a disposizione, le condizioni limitative dell'accesso (tempo, spazio, quantità) devono corrispondere ed essere adatte alla situazione locale.

iii) *Meccanismi di scelta collettiva*: la maggior parte degli individui che sono influenzati dalle regole di accesso devono poter partecipare alla loro statuizione, eventualmente modificandole.

iv) *Controllo*: chi svolge l'attività di monitoraggio e controllo deve *rendere conto* agli utenti o devono essere egli stesso un utente.

v) *Sanzioni graduate*: chi viola le regole di accesso alla risorsa deve ricevere sanzioni proporzionate alla violazione, e chi irroga la sanzione devono essere gli utenti stessi o loro delegati, che rendono conto agli utenti stessi.

vi) *Meccanismi di soluzione dei conflitti*: devono esistere sistemi istituzionali facilmente accessibili e accettati per dirimere le controversie tra utenti e tra delegati alla regolazione dell'accesso e utenti.

vii) *Riconoscimento del diritto di autorganizzarsi*: il diritto degli utenti di una data comunità o gruppo di organizzare le loro istituzioni per la gestione di una risorsa locale non devono essere messe in discussione dalle autorità governative centrali.

La prima condizione richiama ciò che sappiamo, ovvero che con beni comuni l'analisi economica intende beni rivali, su cui la restrizione all'accesso non può che essere imperfetta, cosicché il permesso all'accesso può riguardare un gruppo o comunità di riferimento di aventi diritto alla risorsa, ma senza discriminazione all'interno di detta comunità o gruppo - se non l'osservanza delle regole che stabiliscono limiti al consumo individuale in modo da evitarne l'esaurimento. La seconda ricorda un naturale condizione di congruenza delle norme (e dei costi che esse generano) rispetto ai benefici e alle condizioni del gruppo che deve rispettarle, e quindi rinvia alla convenienza dell'autogoverno da parte di coloro che possono conoscere le condizioni di tale congruenza. Le condizioni da (iii) a (vii) sono quelle tipiche che caratterizzano la natura delle istituzioni di *governance* come frutto di "autoregolamentazione" (che, come si vede, nulla ha a che fare con l'autoregolazione intesa come "ordine spontaneo" del mercato).

L'osservazione di diversi casi di studio, dai quali questi principi sono ricavati per astrazione, converge nel sostenere che qualora i sistemi di governance concordati all'interno del gruppo soddisfino queste caratteristiche allora l'azione collettiva dei membri riesce a ottenere endogenamente un significativo livello di cooperazione autorganizzata nell'utilizzo delle risorse naturali comuni, che ne mantiene il consumo significativamente al di sotto della previsione catastrofica della "*tragedy of commons*". Ciò

accade perciò senza bisogno di un'organizzazione statale burocratica, che porta la risorsa sotto il controllo di un'autorità esterna e non dipendente dal gruppo degli utenti, né tanto meno facendo ricorso all'imposizione di diritti di proprietà privata sulla risorsa e l'imposizione dell'autorità del proprietario come base per poter escludere/ammettere i membri del gruppo di utenti e per organizzare le condizioni del loro approvvigionamento. Ciò non di meno richiede istituzioni di "auto-governo", le cui condizioni di emergenza sono quelle elencate.

È abbastanza immediato vedere che tali principi di disegno per le istituzioni di cooperazione sono abbastanza generali e applicabili a organizzazioni e sistemi di regole diversi. Ciò nonostante essi in letteratura sono affiancati da altre condizioni emerse da altri studi circa le caratteristiche istituzionali di efficaci forme di cooperazione, di modo che in effetti le condizioni da cui dipende l'autogoverno, anche se raggruppabili all'interno di un ristretto numero di classi, appaiono abbastanza numerose e alla fine sembrano dare alla spiegazione un valore piuttosto "contingente" o "dipendente dal contesto" (Agrwal 2001). Il che ha certamente contribuito alla sua relativa ignoranza da parte degli economisti, affascinati dalla semplicità, eleganza e astrattezza, nonché (del tutto apparente) generalità della teoria dell'efficienza della concorrenza – almeno fino al riconoscimento ottenuto da questo filone di studi con l'assegnazione del premio Nobel alla Ostrom (non estranea alla volontà di segnalare voci non ortodosse nel momento dell'esplosione della crisi globale dei mercati finanziari).

La ricerca successiva della Ostrom e dei suoi colleghi eraperònel frattempo andata ben oltre la raccolta induttiva delle caratteristiche dei sistemi istituzionali che permettono l'autorganizzazione degli utenti e che sembrano funzionare nei casi osservati. Essa ha cercato di escogitare una spiegazione più generale, in cui da un lato sia definito un modello comportamentale di decisore abbastanza generale ed adattabile a differenti contesti, e dall'altro vengano specificate le condizioni micro-situazionali relative al contesto di interazione in cui il modello di decisore sembra produrre comportamenti cooperativi efficienti facenti uso di soluzioni istituzionali adatte al contesto.

La messa a punto di entrambi gli aspetti(modello di decisione e contesto di interazione) passa attraverso lo studio di giochi sperimentali di produzione e sfruttamento di beni comuni, in cui si è potutoosservare in modo accurato sotto quali condizioni di interazione (*design* del gioco sperimentale svolto in laboratorio) l'azione razionale(collettiva e strategica) dei partecipanti devia - se devia -dalla predizione catastrofica della teoria standard e produce un esito interpretabile come cooperazione autogovernata. L'aspettopiù interessante di questaanalisi si trova negli studi sperimentali (Ostrom,



Walker, Gardner 1992; Ostrom, Gardner, Walker 1994; Ostrom 1998a, Walker, Gardner e Ostrom, 2000; Ostrom 2006) che sottolineano l'importanza della *pre-play communication* (comunicazione prima del gioco). Il gioco base richiede a ogni partecipante di scegliere tra consumare privatamente una dotazione oppure investirla nello sfruttamento di un bene comune, con un'azione che genera un surplus per tutti fino a un certo livello di investimento -per il quale il valore totale da distribuire cresce più che proporzionalmente rispetto ai contributi individuali -, ma che oltre quel livello invece diventa collettivamente controproducente, in quanto il valore totale decresce in funzione dell'aumento dell'investimento totale. In tal modo il payoff individuale, che è funzione della quota individuale sul totale investito pesata per la produttività totale, oltre la soglia ottimale è decrescente nell'investimento altrui, ma ovviamente crescente nell'investimento personale (quota sul totale), cosicché ciascuno ha incentivo a mantenere elevato il suo investimento se gli altri si trattengono dal superare la soglia ottima di sfruttamento della risorsa. Il gioco viene ripetuto venti volte sotto diversi trattamenti sperimentali per verificare se il livello di sovrainvestimento e sfruttamento predetto dalla teoria standard del comportamento razionale (l'equilibrio di Nash del gioco) viene raggiunto, oppure se in qualche modo (via coordinamento tacito, oppure accordo esplicito) i giocatori riescono a mantenere una condotta in linea con il livello ottimo di investimento, in cui il guadagno personale è ragionevolmente elevato, ma non quanto lo sarebbe per un defezionatore rispetto ad altri che si attengono a livelli ottimali di sfruttamento.

Ostrom e colleghi osservano che se il gioco di investimento sperimentale è giocato senza *pre-play communication* l'esito (equilibrio di Nash) previsto dalla teoria standard, coerente con il modello della *tragedy of commons*, è sostanzialmente confermato. Ciascuno in ogni periodo investe troppo, e il beneficio individuale è molto lontano da quello che sarebbe associato a un livello di investimento ottimale. Non così però se le regole del gioco sperimentale sono stabilite in modo da permettere una fase di *pre-play communication* in cui le parti possono concordare sulle regole di investimento (e quindi di sfruttamento e manutenzione della risorsa), nonostante la comunicazione sia *cheap talk*, ovvero non consenta di assumere impegni fatti valere da qualche meccanismo di imposizione, e sebbene dopo la comunicazione *face-to-face* l'azione nel gioco effettivo sia e resti anonima (non sia identificabile chi fa che cosa nel gioco, dopo l'accordo).

Trattandosi di giochi (finitamente) ripetuti, si osserva che quando le parti possono comunicare anche una sola volta per mettersi d'accordo sul livello di investimento individuale, il livello di investimento per un certo numero di ripetizioni approssima significativamente quello ottimo, con

iconseguentibenefici individuali, prima di tornare a peggiorare per effetto del successivo sovrainvestimento. Quando invece, da una certa ripetizione in poi, è permessa la comunicazione prima di ogni successiva ripetizione del gioco costituente, si osserva che molti partecipanti si avvicinano in ogni periodo all'investimento ottimo (cioè a quellomoderato, per cui il bene comune è utilizzato senza eccedere nel suo sfruttamento). In altri termini,utilizzandolacomunicazioneperdiscutere il livello collettivamente ottimo di investimento e per concordare i livelli di investimento individuali, i partecipanti riescono poi ad attenersi in ogni periodo alla condotta collettivamente più vantaggiosa, con livelli assai contenuti di defezione, sebbene dalla defezione dagli accordi ciascuno trarrebbe un vantaggio qualora gli altri si attenessero agli accordi stessi(si osservi che essi possono qui rinnovare l'accordo in ogni periodo, ma nessuna strategia di punizione è ancora ammessa). Al contrario quando le parti, senza comunicare, possono fare ricorso a punizioni (ciascuno può imporre una multa ad altri in ciascuna ripetizione successiva), si osserva che essi puniscono in modo eccessivo,talvolta bizzarro, e non efficiente, e che la possibilità di punire non migliora di per sé il livello di cooperazione nel mantenere l'investimento a livelli efficienti. Infine, quando ai partecipanti è concesso di comunicare ad ogni periodo per concordare sia il livello di investimento, sia la strategia di punizione (imposizione di multe nei confronti di chi abbia ecceduto certi livelli di investimento, che viene eseguita per loro stessa iniziativa, senza tuttavia rivelare l'identità reale del trasgressore),allora si osserva che nelle sessioni in cui i partecipanti stringono un accordo (anchese non sempre tale accordo viene stabilito) il comportamento approssima molto da vicino il livello di investimento ottimo e la defezione è minima (assai peggiore è il loro risultato nelle sessioni in cui non riescono a mettersi d'accordo).

Perciò, nonostante la struttura del "social dilemma"affrontatoripetutamente, ma non infinitamente, abbia caratteristiche analoghe al "dilemma del prigioniero", le parti riesconospesso (anche se non sempre), a cooperare grazie alla comunicazione. In presenza di *pre-play communication* le parti riescono perciò a cooperare nel senso di stabilire e rispettare regole di cooperazione coincidenti con un' auto-limitazione del consumo della risorsa naturale di uso comune. La conclusione è confermata se esse possono anche concordare regole di sanzione, che si impegnano ad eseguire sebbene siano costose. Si osservi che trattandosi di un gioco non cooperativo, in cui la *pre-playcommunication*non permette di stabilire impegni vincolanti in quanto fatti valere da qualche meccanismo automatico di imposizione, secondo la teoria standard la possibilità o meno della comunicazione in ogni periodo non cambia la soluzione di equilibrio (che resterebbe quella di sovrainvestimento) - almeno fin tanto che si ritiene che gli agenti attribuiscano importanza ai soli pagamenti assegnati. L'osservazione

della cooperazione, basata sulla comunicazione, contraddice perciò il comportamento razionale associato all'unico equilibrio di Nash del gioco componente (e ripetuto).

Ciò induce a credere che nelle condizioni descritte – comunicazione – il comportamento dei soggetti diverga dal comportamento razionale previsto dalla teoria standard o per un sistematico e fortunato errore di calcolo (ad esempio essi scambiano una ripetizione certamente finita per una infinita – cioè sono incapaci di eseguire la *backward induction*), oppure perché risponde a ulteriori motivazioni, preferenze o valori. L'indagine su queste motivazioni ulteriori è stata oggetto dello sviluppo successivo della *behavioral game theory*, ma va dato atto alla Ostrom e coautori di avere aperto la strada a questi approfondimenti.

Ai fini dello studio delle istituzioni la conclusione tratta è però già assai importante: l'autorganizzazione della cooperazione è possibile, e non occorre imporre un Leviatano esogeno rispetto all'interazione tra i partecipanti per fare valere accordi e promesse, e per sanzionare i comportamenti contrari all'ottimo sociale (Walker, Gardner, Ostrom 1992). Il livello di cooperazione socialmente ottimo può essere ottenuto via autogoverno, il che non significa tacitamente e spontaneamente, ma mediante espliciti accordi e pattuizioni dei livelli di investimento e delle eventuali multe imposte volontariamente tra i partecipanti ai trasgressori. La sanzione endogena prevista dai modelli di gioco ripetuto non trova qui applicazione, poiché la ripetizione è finita, e l'applicazione delle multe funziona solo quando essa è concordata, via comunicazione che nel modello standard dovrebbe essere *cheap talk*, in quanto inefficace a influenzare i payoff del gioco o l'imposizione di patti e promesse. Ciò che i soggetti sperimentali fanno invece è concordare sulla creazione di "istituzioni" che si impegnano loro stessi ad attuare, sebbene in termini di payoff del gioco non avrebbero incentivo egoistico a farli valere. E' la comunicazione (e l'accordo, che per Hobbes avrebbe dovuto risultare "scritto sulla sabbia" in assenza del Leviatano, e che secondo la teoria dei giochi standard dovrebbe essere inefficace) la variabile essenziale per spiegare l'emergenza di queste "istituzioni" e dei comportamenti cooperativi quasi efficienti che si conformano ad esse, sia quando si tratti semplicemente di rispettare regole di investimento pattuite, sia quando ad esse siano associate a regole di sanzione la cui esecuzione è puramente volontaria.

Tali esperimenti sono poi stati estesi fuori dal laboratorio in esperimenti sul campo, e accompagnati da ulteriori analisi di casi. Varii condizionamenti micro-situazionali, che servono a stabilire la forma del gioco che nella realtà le parti affrontano, sono state identificate come sistematicamente correlate al fatto che

nell'interazione sul campo si replichino i risultati di laboratorio basati sulla comunicazione *ex ante*. Secondo una formulazione recente (Poteete, Janssen, Ostrom 2010) queste condizioni sono:

S1: il beneficio marginale che i partecipanti traggono dal contributo all'azione collettiva per utilizzare e preservare la risorsa deve essere elevato, in modo che l'azione del singolo non deve risultare irrilevante.

S2: deve esistere la possibilità di garantire a un individuo che contribuisce che il suo contributo gli sarà restituito se gli altri non fanno la loro parte, cioè ogni singolo deve poter essere assicurato che non farà la "fine del pollo" (essere sfruttato dall'opportunismo altrui).

S3: Anche se non c'è conoscenza completa tra i partecipanti, la loro reputazione in quanto contributori deve essere reciprocamente nota.

S4: le parti devono avere a disposizione un orizzonte temporale abbastanza lungo.

S5: Qualora un individuo sia insoddisfatto della sua partecipazione a un gruppo deve avere la possibilità e capacità di "uscire" ed entrare in altri gruppi.

S6: Possibilità di comunicazione tra tutti i partecipanti; la fiducia può essere generata dalla possibilità di comunicare in forma aperta e *face to face* su regole alternative che possono essere utilizzate per stabilire eque distribuzioni di costi e benefici

S7: La dimensione del gruppo influisce sul livello di cooperazione: in particolare per i beni comuni al crescere del gruppo cresce il timore di fare la "fine del pollo" e la fiducia decade.

Altre condizioni rilevanti si sono dimostrate la *dimensione* del gruppo, *l'informazione* a proposito del *livello* di contribuzione degli *altri* partecipanti, e in particolare le *capacità di sanzione*. Infine *l'eterogeneità* sperequazione nei benefici e nei costi, e quindi la loro *iniquità* specie quando manca la possibilità di comunicazione per giustificarli, rende più difficile la cooperazione.

Tra le condizioni micro-situazionali ve ne sono alcune che alludono alla possibilità che nell'esperimento e nella realtà le parti partecipino a un gioco ripetuto in cui è possibile che i partecipanti sviluppino fiducia, intesa come reputazione basata sulla effettivo mantenerne gli impegni da parte degli agenti, e che le sanzioni tra di loro siano regolate dalla reputazione nelle tipiche modalità delle strategie di sanzione condizionata al comportamento cooperativo pregresso della controparte. Altre condizioni fanno però riferimento a differenti forme di gioco, in cui è importante avere *ex ante* la possibilità di stabilire mediante la comunicazione reciproca per via di accordo le regole della propria autorganizzazione di gruppo, la quale permette di stabilire regole eque di accesso alle risorse.

Tale comunicazione può essere considerata *cheap talk* data la mancanza di sanzioni fatte valere dall'esterno e di incentivi auto-interessati all'osservanza degli accordi dovuto all'assenza di un orizzonte infinito (o quasi) di cooperazione. In tali giochi le parti tuttavia possono essere in grado di formarsi aspettative sul grado di reciprocità degli altri, intesa come reciproca osservanza delle regole concordate. Non necessariamente in presenza di ripetizione infinita o indeterminata dell'interazione, ma semplicemente in base a un'esperienza precedente circa analoghi problemi di governance, da cui sia possibile derivare una certa fiducia verso l'osservanza delle controparti.

Per rendere conto di come l'azione razionale degli agenti in tali micro-situazioni, così come negli esperimenti citati in precedenza, riesca a raggiungere esiti quasi efficienti generando fiducia reciproca e capacità di mantenere un grado elevato di osservanza di regole cooperative, alla fine la Ostrom e i suoi colleghi (Poteete, Janssen, Ostrom 2010) propongono un modello di agente razionale, opportunamente ridefinito alla luce degli studi sulla razionalità limitata e di economia comportamentale, che è complementare alle situazioni suddette. Ovvero, nelle situazioni suddette implica che gli agenti concordino e aderiscano a regole efficaci di cooperazione. In sostanza:

- i) Gli agenti hanno informazione incompleta sulla struttura della situazione di interazione, ma possono apprendere nel tempo specialmente attraverso la ripetizione dell'interazione.
- ii) Gli agenti hanno preferenze di natura auto-interessata, cioè rivolte al beneficio personale, ma al contempo, nei contesti appropriati, possono dimostrare preferenze pro-sociali o altruistiche e la capacità (non basata sull'auto-interesse) di aderire a norme circa le azioni e la distribuzione dei risultati delle loro decisioni.
- iii) Gli agenti seguono una varietà di euristiche e routine decisionali che nei contesti più competitivi, tipici delle relazioni di mercato, approssimano la massimizzazione del beneficio personale, ma in contesti differenti manifestano comportamenti differenti, come l'osservanza delle norme sociali o la coerenza con le preferenze sociali.

Così un agente razionale può apprendere norme sociali e informazioni circa la condotta dei partecipanti a un gruppo a proposito dell'osservanza di tali norme. Egli, inoltre attraverso la comunicazione, è in grado di sottoscrivere tali norme e quindi aderirvi attraverso lo sviluppo di preferenze pro-sociali, condizionate alla reciprocità dell'osservanza da parte degli altri partecipanti, anche in contesti diversi dai giochi ripetuti a orizzonte infinito (o quasi), nei quali il meccanismo della reputazione richiederebbe conoscenza completa circa gli stati possibili, sebbene ammetta l'incertezza circa i tipi di giocatori. Al posto delle strategie/commitment con conoscenza completa

degli stati possibili, gli agenti possono sviluppare e aderire a routine di condotta. L'agente può così sviluppare fiducia circa la condotta degli altri a proposito delle norme stabilite e delle routine che le attuano. Ma se vi è la possibilità che i partecipanti sviluppino fiducia reciproca, allora la principale condizione per l'efficacia di forme autorganizzate di cooperazione è soddisfatta, poiché la fiduciareciproca permette di cooperare nel rispetto delle regole autorganizzate anche senza l'esistenza di un meccanismo esterno che imponga la loro osservanza. Come negli esperimenti, la variabile comportamentale essenziale è la (ii) (preferenze sociali e capacità di aderire a norme) assieme alla condizione micro-situazionale S6 (circa la possibilità di comunicazione) .

Ciò che in effetti viene proposto è un modello comportamentale abbastanza ampio da permettere di spiegare con differenti comportamenti razionali, che risultano adatti a contesti a loro volta differenti, l'emergere di soluzioni efficienti. Ad esempio, in situazioni caratterizzate dalla concorrenza perfetta, il modello permette che comportamenti prevalentemente egoistici siano compatibili con risultati efficienti nell'ambito di istituzioni di mercato. Ma al contempo, in situazioni caratterizzate dal problema della gestione dei beni comuni e da condizioni di interazione come le S1-S7, esso permette di prevedere che gli agenti si auto-organizzeranno mediante regole di cooperazione, per il funzionamento delle quali si rivela essenziale l'attivazione della componente non auto interessata delle preferenze e la possibilità della comunicazione. Dimostrerò che una spiegazione analoga vale per l'efficacia della cooperativa di utenza nel superare gli incentivi al comportamento opportunistico dei suoi membri, che secondo la teoria ortodossa dovrebbe implicare il fallimento della cooperazione e la necessità di sostituirla con l'impresa capitalistica controllata da un proprietario esterno al gruppo cooperativo (i lavoratori o di utenti). Per dare una spiegazione analoga occorrerà fare ricorso all'idea di contratto costituzionale dell'impresa per la fornitura di un bene comune, elaborato nella sezione precedente, ovvero la gestione di un'infrastruttura che per le sue caratteristiche (*primarygood*) è tipicamente parte del contratto sociale sulle istituzioni fondamentali della società.

#### **4. Efficienza e governance democratica della cooperativa**

Il punto di maggiore interesse è appurare se la proposta di governance cooperativistica sia più efficiente della gestione da parte di una impresa capitalistica regolamentata. Anche se una conclusione può essere tratta solo mediante un'accurata valutazione comparata di tutti i costi di governo e di transazione, qui mi soffermo solo sui vantaggi e i costi specifici di questa forma di impresa e su sporadici confronti con l'impresa capitalistica. La proposta di governance cooperativistica presentata da Pier Angelo Mori è

basata per la maggior parte su un argomento di asimmetrie informative analogo a quello di Hansmann (1988, 1996). In realtà Hansmann ha due argomenti a tale proposito.

- a) *L'argomento a favore della cooperativa di utenza*: in caso di impresa capitalistica regolamentata, in presenza di forte asimmetria informativa tra produttori e consumatori dei servizi pubblici locali, l'imprenditore o il management potrebbero avvalersi del diritto residuale di controllo (che si esercita quando i contratti sono muti a causa dell'incompletezza contrattuale, ma che in questo caso può anche essere visto come *decisione discrezionale* di domandare un prezzo elevato e dichiarare un livello di qualità diverso da quello effettivo) e del diritto di prelievo del residuo per massimizzare la rendita derivante dalla vendita di unità del servizio pubblico locale (sia pure regolamentata). Perciò, offrendo servizi di bassa qualità, possono praticare prezzi volti a massimizzare la rendita, che viene "lecitamente" appropriata come *residuo* (data la proprietà sull'impresa - anche se la risorsa naturale, ad es. l'acqua, dovesse restare formalmente pubblica ma oggetto di concessione - il profitto dell'impresa è lecito). La sanzione di mercato da parte degli utenti, o quella del regolatore, è evitata grazie alla possibilità di mentire sulla qualità della prestazione. Per definizione infatti qui l'utente non è informato. Il regolatore potrebbe d'altra parte non avere informazione sufficiente per scoprire il comportamento opportunistico dell'impresa. L'intraprendenza del regolatore nell'effettuare controlli può essere indebolita dalla "cattura". L'argomento di Hansmann è che se gli utenti stessi fossero depositari del diritto residuale di controllo e del diritto di prelievo del residuo mancherebbero all'imprenditore e al management i diritti e gli incentivi a intraprendere tale comportamento opportunistico. Le decisioni residuali sarebbero prese dai rappresentanti degli utenti, che non avrebbero interesse a mentire sul rapporto qualità/prezzi. Né avrebbero incentivo ad appropriarsi della rendita, poiché il loro scopo è invece accedere a servizi di qualità elevata a prezzi minimi.

Ovviamente l'idea è che al controllo formale sarebbe associato un diritto di informazione maggiore dei rappresentanti degli utenti, e al contempo la proprietà degli utenti toglierebbe l'incentivo a fare un uso abusivo dei diritti di controllo residuale e di prelievo del residuo (cioè massimizzare la rendita a danno degli utenti).

- b) *L'argomento a favore dell'impresa non profit*. E' tuttavia abbastanza naturale obiettare, che nonostante il diritto di proprietà sia esercitato dagli utenti, esso sarebbe delegato a un management e a un consiglio di amministrazione, che sarebbero i soggetti effettivamente in grado di prendere le

decisioni discrezionali. Nonostante il diritto di appropriazione degli utili eventualmente ottenuti ricada sugli utenti (che potrebbero non essere interessati ad avere utili, oppure volerli reinvestire per migliorare la qualità, mantenendo basse le tariffe), il management dell'impresa potrebbe non dimenno appropriarsene attraverso pagamenti di premi, elevate remunerazioni, benefit o remunerazioni condizionate agli utili o gestioni extracontabili. I benefici potrebbero essere estesi ai membri del C.d.A., producendo una cattura interna (che fa il paio con la cattura esterna del regolatore). Benché tali comportamenti possano costituire un abuso di autorità rispetto agli scopi degli utenti proprietari della cooperativa, e ai doveri fiduciari nei loro confronti, l'abuso potrebbe comunque non esser rivelato a causa della forte asimmetria informativa che caratterizzerebbe il rapporto tra management e membri del C.d.A. da un lato e i singoli utenti dall'altro. In particolare tale asimmetria informativa pare particolarmente rilevante in una cooperativa di utenti con una base sociale composta da molte centinaia di migliaia di soci. A tale proposito l'argomento di Hansmann consiste nell'introdurre un'ulteriore forma di proprietà dell'impresa, ovvero l'impresa non profit. Nell'impresa non profit il diritto residuale di controllo e la discrezionalità sono esercitate dal management e dal C.d.A., ma nessuno può appropriarsi degli utili, nemmeno gli utenti e meno che mai il management. Se non ci sono utili da distribuire, e tutti i margini devono esser reinvestiti nel miglioramento del servizio reso agli utenti, si può immaginare che tali utili non possano neppure essere appropriati come rendite dal management e dai membri del C.d.A. dell'impresa cooperativa.

E' interessante osservare che la nostra cooperativa di utenti, soggiacendo alla normativa delle cooperative istituzionalmente riconosciute, avrebbe i vantaggi citati sub (a) ma anche quelli sub (b), poiché la cooperazione italiana destina parte degli utili a riserva indivisibile e di conseguenza riduce l'incentivo all'appropriazione da parte del management e del C.d.A. Tale norma può esser interpretata come vincolo sull'appropriazione di breve periodo non solo da parte del management, anche da parte dei soci e quindi come disincentivo a far fallire la cooperativa con pratiche opportunistiche di breve periodo che verrebbero sanzionate dall'impossibilità di entrare in possesso del patrimonio della cooperativa nel caso i comportamenti non cooperativi dei membri portassero al suo scioglimento. Esso induce una prospettiva di lungo periodo in cui - come insegnano la teoria dei giochi iterati - l'incentivo alla cooperazione può prevalere sull'incentivo all'adozione di comportamenti *free riding*. Considerando del tutto stringente il vincolo non profit, si potrebbe considerare che la forma di impresa risultante dalla considerazione congiunta dei benefici su (a) e (b) sarebbe una forma di *impresa sociale* estesa alla



gestione delle infrastrutture e delle risorse di uso comune, cioè tipicamente in Italia una cooperativa sociale che riunisca nella base sociale produttori e utenti. .

Ciò nonostante nessuno dei due argomenti precedenti è decisivo. Visono molteplici possibilità di aggirare il vincolo sulla non distribuzione degli utili anche nelle imprese strettamente non profit, attraverso alte remunerazioni, premi, e benefit del management e degli amministratori, gestioni extra bilancio. Come osservato (si veda Sacconi e Faillo 2005, Grimalda e Sacconi 2005) la spiegazione dell'impresa non profit offerta da Hansmann, e basata sulla mancanza della possibilità di appropriarsi di rendite da parte dell'imprenditore, è illusoria dal momento che il vincolo sulla distribuzione degli utili elimina la possibilità di distribuire facilmente tali utili ai soci della cooperativa come ristorni, ma migliora solo marginalmente la situazione dal punto di vista dei vincoli alle possibilità di abuso di autorità da parte del management rispetto al caso precedente (specie se la qualità del servizio non è osservabile o il contratto di servizio è incompleto).

Il punto essenziale è dunque appurare se la *governance cooperativa*, al di là della allocazione dei diritti di prelievo del residuo, consenta di sventare il costituirsi d'una impresa manageriale in cui il management si appropri di rendite significative. Per farlo dobbiamo valutare nell'ordine due ulteriori elementi della *governance*: primariamente il funzionamento della democrazia dei soci, cioè dei processi decisionali interni alla cooperativa, e la possibilità che al loro interno vengano prodotti flussi di informazione che rendono efficace l'allocazione del diritto residuale di controllo in capo agli utenti; *secondariamente* le virtù del patto costitutivo dell'impresa cooperativa di utenti circa i principi costitutivi e delle forme di rinnovo dell'adesione e di attuazione a tali principi (*cultura di impresa*).

Nella discussione della democrazia cooperativa non introduciamo per ora l'effetto che le procedure deliberative democratiche, basate sul patto costituzionale della cooperativa, possono avere sulle preferenze pro-sociali dei partecipanti (vedi sezione seguente). Ammettiamo cioè che fino a questo punto l'impresa cooperativa non differisca da ogni altra impresa sulla base del suo contratto sociale costitutivo e della cultura d'impresa che ne deriva tra i suoi soci e i suoi membri. Tuttavia introduciamo una variazione nel modello della cooperativa di consumo cui la cooperativa d'utenza di solito si riconduce. Introduciamo cioè una forma di *governance multi-stakeholder* che preveda la partecipazione agli organi di governo, sia pure in forma minoritaria, di altri stakeholder oltre all'utente (e al management), ovvero i lavoratori dell'impresa (una cooperativa multi-stakeholder prevede anche

rappresentanti degli investitori di capitale di rischio, nonché dei creditori dell'impresa cooperativa, le banche; ma qui non sviluppo l'argomento).

Questa variante introduce il primo rimedio al rischio di imprese manageriali condotte da un management auto-referenziale (*self-dealing*). Stakeholder come i lavoratori, e in parte anche gli investitori (di certo se si combinano le loro informazioni) hanno elementi di informazione ulteriore rispetto a quelli degli utenti (quest'ultimi possono avere percezione circa la qualità dei servizi e alcuni eventi che influiscono localmente sulla prestazione - a meno che i servizi non abbiano natura di beni di credenza, in cui la valutazione della qualità richiede il parere di un esperto -, ma non hanno conoscenza dei costi di produzione, dei mezzi a disposizione dell'impresa e dello sforzo dei lavoratori e del management). Specialmente le informazioni dei lavoratori, in loro diretto possesso od ottenute dall'interno dell'organizzazione, rendono difficilmente praticabile l'abuso manageriale. Tali informazioni possono essere riportate al C.d.A. attraverso i rappresentanti dei lavoratori o essere rilasciate nell'assemblea dei soci (in prevalenza utenti). Esse così aumentano l'efficacia del controllo degli utenti verso il management e gli amministratori.

Questo argomento va considerato come rafforzamento del caso base, in cui la cooperativa di utenza, anche se impresa manageriale con proprietà diffusa, ha già una posizione di vantaggio informativo verso la *public company*. Gli utenti hanno informazione su un aspetto essenziale dell'attività dell'impresa, cioè la qualità del servizio rispetto al prezzo (tariffa). L'azionista invece vede solo il risultato economico, che apprende eventualmente *solo dopola* manipolazione dei bilanci da parte del management. Questo dato naturalmente ha un significato ambiguo, poiché si potrebbe sostenere che è proprio perché la loro informazione sull'attività di impresa è ancora più sottile di quella degli utenti che gli azionisti hanno bisogno che i loro rappresentanti siedono negli organi di governo, mentre i consumatori potrebbero ritenere che i loro interessi siano adeguatamente protetti attraverso un contratto. Ma è un fatto che se il problema è avere informazione per inferire se la condotta del management e del C.d.A. è scorretta, allora gli utenti (anche se proprietari) sono più informati degli investitori di capitale, e quindi sono più capaci di sventarne l'opportunismo. Il che pone le due forme di impresa almeno su un piede di parità in termini di capacità d'informazione dello stakeholder controllante, e lascia impregiudicata l'efficienza della modalità di contendibilità del controllo in caso di cattiva gestione (l'alternativa tra *voice* in assemblea, con candidature alternative in occasione dell'elezione del C.d.A., nel caso della cooperativa, ed *exit*, cioè vendita delle quote a favore di un *take over* nel caso della *public company*). D'altra parte, i rischi degli utenti, in caso di non controllo,

aumentano e diventano cruciali se il contratto nei loro confronti è incompleto e se il servizio è oggetto di asimmetria informativa. Il che fa inclinare la bilancia dei costi e benefici del controllo a favore del controllo da parte degli utenti.

Naturalmente la governance multi-stakeholder deve anche fronteggiare la possibilità di collusione tra management dell'impresa e gli altri stakeholder interni, come i lavoratori e gli investitori ai danni degli utenti. In tal caso i lavoratori non riporterebbero al C.d.A. della cooperativa, né all'assemblea dei soci le loro informazioni riservate sul management. Poiché fin qui non abbiamo inserito motivazioni diverse dall'egoismo razionale per nessuno degli agenti che operano nella democrazia cooperativa, tale possibilità deve essere attentamente valutata.

La migliore teoria della collusione nelle organizzazioni di cui disponiamo si basa sul modello di Tirole (1986) a tre giocatori, ovvero P: principale; S: sorvegliante o manager con funzioni di audit; A: agente middle management, o lavoratore con margini di autonomia nell'organizzazione del lavoro. Nel nostro caso P è il C.d.A. della cooperativa nominato dai soci, S è il manager e A rappresenta i lavoratori dotati di autonomia. Secondo il modello di Tirole l'agente può mentire sulla qualità della sua prestazione, se il sorvegliante non osserva lo stato del mondo esterno all'azione di A, in modo che la produzione di un output di bassa qualità può essere ascritto allo stato del mondo avverso, piuttosto che al basso livello di sforzo. Così A guadagna una rendita (la differenza di costo tra alto e basso sforzo, a parità di salario). Ma S può mentire circa la sua incapacità di osservare lo stato del mondo, anche quando potrebbe osservarlo, avallando così la dichiarazione di A, in cambio di una spartizione della rendita (collusione). Il principale P nel caso di un'impresa capitalistica osserva il livello di profitto, associato all'output di alta o bassa qualità. Egli deve decidere se pagare al sorvegliante S una rendita informativa per incentivarlo a non avallare le dichiarazioni false dell'agente A, oppure limitarsi a incentivare direttamente l'agente a non fare tali dichiarazioni, prescindendo dal sorvegliante e offrendo direttamente all'agente una rendita informativa. In tal caso P è il proprietario, esterno al processo produttivo, che non ha informazioni dirette né sullo stato del mondo né sul livello di sforzo e sulla qualità dei servizi. La cooperativa di utenza presenta una situazione meno congeniale alla collusione tra manager (S) e lavoratori (A), poiché gli utenti (o almeno una parte di essi) hanno informazione diretta sulla qualità delle prestazioni. Essi hanno alcuni elementi per inferire se la qualità bassa del servizio sia imputabile allo stato del mondo avverso o a prestazioni di qualità inferiore da parte di A. Se gli utenti informati fanno parte della base sociale e detengono diritti di rappresentanza e voto, essi possono informare il principale (via assemblea dei soci o i loro rappresentanti nel C.d.A.).

Se tuttavia imponiamo che tutti gli utenti patiscano una sostanziale asimmetria informativa verso l'impresa (il caso estremo è il caso dei "beni di credenza" - ma non pare il caso di public utilities come la fornitura dell'acqua, piuttosto riconducibili ai *searchgoods*, la cui qualità può essere accertata comparando i servizi di acquedotti di diverse aree dello stesso paese) non ci sarebbe differenza tra le due imprese ai fini della collusione. Per cogliere una differenza si può però introdurre la seguente variazione: al principale P e al sorvegliante S si devono associare due agenti  $A_1$  e  $A_2$ , cioè due gruppi di lavoratori distinti (dotati di autonomia). Se entrambi i lavoratori colludono con il management che dovrebbe sorvegliarli, è probabile che il livello di qualità dei servizi dell'impresa si abbassi a tal punto che gli utenti possano avvertirlo come insopportabile e trovarsi d'accordo nell'avviare comunque un'azione verso il C.d.A. segnalando il problema o minacciando di non rieleggere P (Sacconi 1992).

Il caso migliore per la formazione di una coalizione collusiva, che sfrutti la sostanziale disinformazione degli utenti, è invece quello in cui il sorvegliante collude con uno solo dei lavoratori (ad es.  $A_1$  quello che può offrire una rendita più elevata al manager supervisore) addossando in parte all'altro ( $A_2$ ) la responsabilità del basso livello di qualità dell'output. Ma se le condizioni di lavoro tra gli agenti  $A_1$  e  $A_2$  sono analoghe, il secondo agente è in grado di inferire il livello di sforzo del primo agente dalla comparazione tra i propri risultati e i risultati dell'agente collusivo. L'agente  $A_2$  essendo parte della base sociale può così riportare a sua volta al principale P la collusione tra Supervisore e  $A_1$ . Ciò rende assai meno vantaggiosa tale coalizione.

Naturalmente può accadere che la collusione tra Sorvegliante e agenti si spinga fino a includere nella coalizione la maggioranza dei lavoratori (il gruppo  $A_1$  sia molto più ampio del gruppo  $A_2$ ), di modo che la parte discriminata dei lavoratori non abbia voce in capitolo nella nomina dei rappresentanti dei lavoratori negli organi di governo cioè non abbiamo voce su P. Tuttavia l'impresa multi-stakeholder offre un'ulteriore possibilità di prevenzione: anche se minoritaria la parte discriminata degli agenti può informare gli utenti (che hanno rappresentanza maggioritaria negli organi di governo cioè in P). Questo è sufficiente a rendere non conveniente per P accettare di sottoscrivere i contratti incentivanti con S e con il gruppo di agenti collusivo  $A_1$ .

L'ultima possibilità in cui la collusione può manifestarsi è che una coalizione tra manager (sorvegliante) e una maggioranza di lavoratori (agenti) collusivi, mirando a giustificare basse prestazioni per ricavare una rendita dal basso livello di sforzo, possa estendersi a una coalizione di utenti, la quale si adisposta a colludere a condizione che la bassa qualità ricada sugli utenti restanti, quelli

a proposito dei quali il sorvegliante dichiara di non poter osservare lo stato del mondo in cui gli agenti danno la loro prestazione, e di conseguenza in cambio di essere trattata meglio degli altri. Questa coalizione tipicamente costituirebbe una violazione del patto costitutivo della cooperativa, in quanto discriminerebbe tra utenti nel livello e nella qualità del loro accesso all'infrastruttura. Tuttavia, qualora si avverasse, è naturale immaginare che questa coalizione si estenda agli utenti informati. Tale forma di collusione è particolarmente insidiosa, poiché essa non mira solo, come nel caso precedente, a conquistare la maggioranza della rappresentanza dei lavoratori negli organi di governo, ma a catturare il principale  $P$  nel suo assieme.

Abbiamo ora due nuovi giocatori  $U_1$  e  $U_2$  (il gruppo di utenti collusivi e il gruppo utenti non collusivi). Il caso migliore per la coalizione collusiva è che una minoranza di utenti (gruppo  $U_1$ ), la maggioranza dei lavoratori ( $A_1$ ) e il manager ( $S$ ) catturino la nomina del principale  $P$ , potendo quindi discriminare la maggioranza degli utenti (gruppo  $U_2$ ) e scaricare la responsabilità dell'offerta di un servizio di bassa qualità sulla minoranza dei lavoratori  $A_2$ , che non può essere rappresentata nel consiglio. Ma la democrazia cooperativa può evitare questo caso grazie a un disegno appropriato delle regole di nomina del principale mediante l'imposizione di regole di maggioranza qualificata. Ad esempio, potrebbe essere richiesta una super maggioranza di utenti che si di lavoratori al fine di nominare il principale (il C.d.A. nelle sue componenti). Una regola di questo tipo sarebbe incompatibile col permettere ai lavoratori di offrire bassa qualità dei servizi di pubblica utilità e spartirsi una rendita derivante dal risparmio sullo sforzo. Infatti una maggioranza di utenti  $U_1$  potrebbe bensì coalizzarsi con il manager che protegge una minoranza di lavoratori  $A_1$ , che escludono dal servizio di buona qualità una minoranza di utenti  $U_2$  non informati. Ma non potrebbe mai colludere con una maggioranza qualificata di lavoratori  $A_1$ , il cui comportamento opportunistico cadrebbe necessariamente sulla qualità dei servizi offerti alla totalità degli utenti. In questo caso fare la coalizione sarebbe *self-defeating* per gli utenti  $U_1$  e la coalizione collusiva risulterebbe instabile. Gli utenti  $U_1$  avrebbero incentivo a rompere la coalizione impedendo la cattura del principale. Al contempo una maggioranza qualificata di lavoratori  $A_1$  non potrebbe mai fare un'offerta collusiva convincente alla maggioranza qualificata degli utenti  $U_1$  richiesta per catturare il principale e poter quindi risparmiare sullo sforzo, spartendosi con gli utenti e il manager la rendita informativa. Infatti il suo risparmio sullo sforzo non potrebbe che ricadere su una parte degli utenti  $U_1$  appartenenti alla coalizione, che avrebbero incentivo ad abbandonarla.

In conclusione, la democrazia della cooperativa di utenza multi-stakeholder, con tre tipi di soggetti (il manager, gli utenti e i lavoratori), anche ammettendo che l'opportunismo caratterizzi il comportamento

di tutte le sue componenti, può esser strutturata mediante regole deliberative in modo da evitare che il manager possa agire in modo sfacciatamente auto-interessato, coalizzandosi secondo i casi con parti degli stakeholder che partecipano alla governance dell'impresa.

## **5. Infrastrutture, contratto sociale dell'impresa cooperativa e preferenze di conformità**

Fin qui abbiamo assunto che le preferenze dei membri della cooperativa siano auto-interessate. Ma si considerino ora i risultati della Ostrom e dei suoi coautori sulla *pre-play communication* in giochi sperimentali e sulla conseguente disposizione a cooperare, manifestando preferenze sociali e capacità di adozione/adesione a norme. L'obiezione a utilizzare questi risultati con riferimento all'impresa cooperativa di utenza è che la comunicazione *face to face* può riguardare solo piccoli gruppi informali, ma non il funzionamento di una democrazia complessa, costituita da centinaia di migliaia di persone (come in alcune delle cooperative di utenza qui in discussione). Tuttavia noi oggi possiamo sfruttare modelli di economia comportamentale più evoluti, che tengono conto delle norme sociali incorporate nel contratto costituzionale dell'impresa come base della disponibilità a cooperare e delle preferenze pro-sociali dei membri dell'impresa stessa. Il modello delle preferenze di conformità alla norma è stato inizialmente elaborato con riferimento alle necessità di spiegare come le imprese non profit possono adottare in equilibrio un comportamento effettivamente volto a generare vantaggi per beneficiari disinformati, evitando la collusione tra manager e lavoratori, e superando i limiti della spiegazione di Hansmann (Grimalda e Sacconi 2005). In seguito esso è stato sottoposto a verifica sperimentale con riferimento al cosiddetto "gioco dell'esclusione" (Sacconi e Faillo, 2010).

Prima di descrivere il gioco di riferimento, ricordiamo che un assunto base è che l'impresa possa basarsi sul contratto sociale costitutivo tra i suoi stakeholder, che si accordano su un principio di giustizia a proposito della distribuzione tra di loro di qualche beneficio. In particolare nel nostro caso abbiamo che la cooperativa di utenza è un' istituzione che riflette il contratto sociale speciale a proposito dell'istituzione in grado di regolare la fornitura di un bene principale - cioè l'accesso a una infrastruttura - in merito a cui stabilisce che l'accesso debba essere aperto per chiunque entro una certa comunità convenzionalmente stabilita di utenti potenziali. E' quindi particolarmente appropriato in questo caso considerare gli effetti che il contratto sociale su piccola scala, come specializzazione del contratto sociale su principi di giustizia per la distribuzione di beni principali, avrà sulla capacità degli agenti di apprendere norme sociali e di manifestare preferenze di conformità alle norme.

Il *gioco dell'esclusione* nel caso base prevede tre giocatori: il manager, il lavoratore e un utente o beneficiario debole in quanto particolarmente disinformato, e quindi non in grado di partecipare alle decisioni relative all'allocazione delle risorse dell'impresa tra impieghi alternativi, quali migliorare la qualità della fornitura dei servizi dell'infrastruttura, oppure permettere l'appropriazione di tali risorse nella forma di rendita da parte dei produttori (il manager e il lavoratore). Il modello di comportamento razionale e auto-interessato standard in questo gioco porterebbe il manager e il lavoratore a colludere, e quindi ad *escludere* l'utente dall'accesso a eque quote di benefici, con un inadeguato accesso al bene comune. Con licenza linguistica, potremmo parlare di "tragedia delle organizzazioni non profit", come inevitabile degenerazione di queste organizzazioni in direzione di comportamenti opportunisti, che rendono inefficiente la produzione di beni comuni per gli utenti.

Il modello comportamentale proposto è tuttavia basato su giochi psicologici (Genakoplos, Pearce and Stacchetti 1989, Rabin 1993), in cui le preferenze e le funzioni di utilità degli agenti dipendono dalle loro credenze reciproche e in particolare – nel nostro caso – dalle credenze a proposito della loro osservanza di un principio di giustizia data la loro congettura sull'azione della controparte. Si può supporre che il principio di equità sia concordato mediante un contratto sociale stabilito in fase di *pre-play communication*, attraverso una fase di votazione sui principi che ha luogo dietro un "velo di ignoranza" circa l'identità dei partecipanti. Tale contratto sociale su piccola scala in modo naturale riflette i principi generali del contratto sociale, cioè una distribuzione egualitaria dei benefici totali tra i tre stakeholder. Tale accordo non è garantito da nessun potere di imposizione e quindi in senso tradizionale sarebbe equivalente a una fase di *cheap talk* (un contratto "scritto sulla sabbia"). Al contrario, tuttavia, si può vedere che esso ha capacità di autoimporsi per via dell'effetto dell'accordo imparziale sulle preferenze degli agenti.

Le ipotesi ulteriori del modello sono infatti che, se le parti concordano sul principio di giustizia nella fase di comunicazione *ex ante*, e quindi, quando si trovano nel contesto effettivo del gioco dell'esclusione, se esse si aspettano la conformità reciproca delle parti al principio di giustizia concordato, allora nella funzione di utilità dei giocatori assume peso positivo una componente psicologica delle loro preferenze che integra i payoff materiali, e che è rappresentata da payoff positivi associati all'adozione della strategia di conformità al principio. Con aspettative reciproche di conformità si intende che un agente si aspetta che la controparte scelga una strategia che approssima la distribuzione prescritta dal principio tanto quanto è possibile data la scelta della prima parte, e inoltre crede che la seconda parte abbia la stessa aspettativa di conformità al principio da parte della prima.

La componente psicologica delle funzioni d'utilità genera per entrambi i giocatori attivi, il manager e il lavoratore, payoff psicologici tali che vi saranno esiti del gioco aventi la proprietà di *equilibrio psicologico*, cioè esiti in cui la risposta ottima dell'uno alla decisione dell'altro di non appropriarsi di una quota iniqua di benefici e quindi permettere al beneficiario di ottenere un'equa quantità di servizi da parte dell'impresa, è replicare il medesimo comportamento di non appropriazione. In altri termini esistono equilibri basati su preferenze psicologiche di conformità alla norma, in cui il comportamento delle parti attive evita la "tragedia dell'impresa non profit", e permette un'adeguata fornitura di servizi all'utente.

Il modello è stato sottoposto a verifica mediante una serie di esperimenti di laboratorio che replicano il gioco dell'esclusione (cfr. Sacconi e Faillo 2010, Sacconi, Faillo e Ottone 2010). Nell'esperimento si osserva che

- a) In una situazione di *pre-play communication* dietro velo di ignoranza, cioè sotto anonimato dei partecipanti e nessuna identificazione dei loro ruoli nel gioco principale, i soggetti sperimentali raggiungono normalmente accordi su principi distributivi egualitari.
- b) *Ex post*, quando si trovano a giocare l'effettivo gioco dell'esclusione, i giocatori attivi (i cui ruoli replicano quelli del manager e del lavoratore) intrattengono per default, cioè in mancanza di evidenze contrarie, aspettative di reciproca conformità al principio concertato.
- c) Il comportamento effettivamente tenuto nella fase in cui è richiesto scegliere nel gioco dell'esclusione esibisce un elevato livello di conformità al principio: i soggetti - la maggioranza di loro - che hanno aspettative di reciprocità, e hanno in fase di "*cheap talk*" hanno concordato dietro "velo di ignoranza" sul principio egualitario, lo rispettano anche nel gioco effettivo, offrendo equi vantaggi ai beneficiari deboli.

Tali comportamenti sono compatibili con la spiegazione secondo cui gli agenti abbiano una disposizione a conformarsi a principi scelti in modo imparziale, che può essere interpretata come una preferenza che si attiva solo contingentemente al verificarsi delle due condizioni precedenti (accordo e aspettative). Tale disposizione e l'atteggiamento che vi corrisponde sotto le condizioni appropriate, è equivalente al "senso di giustizia" di Rawls (1971, vedi inoltre Sacconi e Faillo 2010): un atteggiamento di adesione ai principi di un'istituzione giusta, nel senso di accettata via esperimento mentale della scelta "dietro velo di ignoranza", tale che quando sia pubblicamente noto che l'istituzione è giustificata, e che la sua osservanza è reciproca (cosicché vi è un'aspettativa reciproca di conformità e



l'osservanza di un individuo trova reciprocità *in kind* nell'osservanza dell'altro), allora si sviluppa un desiderio di adesione all'istituzione che vince gli incentivi materiali pur presenti a non conformarsi che la renderebbero instabile.

Le cooperative di utenti per la fornitura dei beni di comuni divengono così oltre che organizzazioni economiche per la fornitura di servizi pubblici locali, anche agenzie sociali in grado di riprodurre il "senso di giustizia", ovvero il reciprocare comportamenti di adesione a istituzioni eque con altrettanti comportamenti di adesione alle medesime istituzioni eque - il che in ultima istanza è lo stesso che reciprocare cooperazione con cooperazione nell'usare (in modo non opportunistico) i beni comuni. Ciò può apparire astratto, ma per averne una intuizione pratica si pensi al momento del patto costitutivo della cooperativa tra utenti e lavoratori, e all'adesione ad essa da parte dei membri di una data comunità come a un processo deliberativo in cui i principi di equità dell'accesso al bene comune vengono discussi, condivisi e sottoscritti. E inseguito si pensi alla periodica ridiscussione e rinnovo dell'adesione al patto costitutivo, attraverso la discussione pubblica dei principi costitutivi e della missione, il rinnovo dello statuto e del codice etico dell'impresa, le attività di formazione, informazione e comunicazione su di essi.

Tutto ciò ha essenzialmente a che fare con la creazione di una "cultura di impresa" e la sua comunicazione, che ogni esperto d'impresa ritiene essenziale sia nella creazione di relazioni di appartenenza con i collaboratori, sia nello sviluppo di relazione di fedeltà con i consumatori. In questo caso le azioni di formazione della "cultura di impresa" sono il veicolo di riproduzione di quella situazione di *pre-play communication* che permette ai membri della cooperativa di aderire al patto costitutivo, simulando la decisione dietro velo di ignoranza, cioè la deliberazione imparziale sui principi e la decisione di confermare la propria adesione ad essi. Questo punto mette in luce un altro aspetto tipico della vita democratica della cooperativa e delle sue forme di comunicazione con la propria base sociale - quando esso sia tenuto vivo portando al suo interno decisioni effettive. Trattandosi di aree di discussione imparziale, attraverso le quali si riproduce la scelta dietro il velo di ignoranza, essenziale per generare il "senso di giustizia", la democrazia della cooperativa di utenti per la gestione dei beni comuni, è anche un momento di "democrazia deliberativa" (Gutman e Thompson 2004), seppure esterno alle istituzioni politiche. Infatti forme di comunicazione e di decisione basate su procedure di deliberazione in cui l'argomentazione è imparziale, come ad esempio la fase di discussione del patto costitutivo e la sua sottoscrizione da parte degli utenti, che divengono soci della cooperativa, e inoltre le discussioni sullo statuto, sul codice etico e sulla missione dell'impresa, ne soddisfano il requisito

base: il fatto che le decisioni sono basate su argomentazioni imparziali, e possono avere effetto sulle preferenze con le quali i partecipanti entrano nel processo deliberativo.

Infine, il risultato dell'esperimento e della sua spiegazione alla luce del modello di preferenze di conformità alla norma è rilevante ai fini di una previsione circa l'efficacia dell'impresa cooperativa di utenza nella fornitura di servizi pubblici locali intesi come beni comuni: l'impresa cooperativa multi-stakeholder non discrimina l'utente disinformato e non restringe in suo equo accesso ai servizi pubblici locali. In altre parole non ne riduce la qualità a parità di costo. Il gioco dell'esclusione applicato al nostro caso garantisce l'accesso equo all'infrastruttura, ed evita non solo in linea di principio, ma nei comportamenti effettivi, l'esclusione dell'utente disinformato. La condizione di non esclusione è soddisfatta effettivamente in quanto l'impresa cooperativa multi-stakeholder evita di escludere l'utente più debole dalla fornitura del bene.

## **6. Conclusioni**

In conclusione, Elinor Ostrom sostiene che la comunicazione *ex ante* favorisce la formazione di preferenze sociali e l'apprendimento di norme sociali di reciprocità, che consentono la cooperazione nella fornitura di beni comuni. Ma non considera che la natura del bene comune come bene principale oggetto di contratto sociale possa favorire essa stessa l'accordo e quindi la generazione di preferenze di conformità, grazie alla natura imparziale e impersonale dell'accordo. Inoltre la comunicazione *face to face* non permette di controllare cosa accade nel processo di comunicazione e introduce una grande quantità di possibili variabili nella spiegazione del perché *ex post* prevalgano preferenze pro-sociali. Le spiegazioni basate sulla fiducia e le norme di reciprocità possono essere confuse con quelle basate sulla reputazione strumentale e la minaccia di sanzioni endogene in giochi ripetuti.

Al contrario la spiegazione basata su preferenze di conformità assegna grande importanza a una procedura deliberativa ben controllata, eseguita *ex ante* e anonima, in cui solo la natura imparziale della deliberazione e i processi cognitivi (credenze) e motivazionali (preferenze) da essa attivati, sembrano avere rilevanza per il comportamento successivo, dal momento che tra le parti non si stabiliscono relazioni personali o affettive di sorta (variabili intenzionalmente evitate nel design sperimentale). La procedura deliberativa su principi come procedura imparziale è l'unica causa, assieme alle credenze - che sembrano essere le reazioni di default all'accordo - dell'emergere di comportamenti conformi ai principi, che possono essere spiegati come preferenze per la conformità, un desiderio di

essere giusti o un senso di giustizia condizionato alla giustificazione ex ante dei principi e da aspettative di reciprocità circa la condotta ex post.

Ai fini della nostra applicazione della teoria delle preferenze di conformità alla fornitura dei servizi pubblici locali, come fornitura di beni comuni, è essenziale che il diritto di accesso a tali beni possa essere interpretato come oggetto del contratto sociale, di modo che si può naturalmente supporre che la cooperativa di utenti sarebbe fondata su un contratto sociale “su piccola scala”, che obbedisce al criterio della scelta imparziale sotto velo di ignoranza tra i suoi stakeholder circa i principi di equa distribuzione dei benefici. E' essenziale ai fini dell'applicazione che le procedure deliberative interne alla cooperativa replichino periodicamente l'adesione ai principi costitutivi attraverso periodiche riproduzioni della scelta imparziale dei principi costitutivi. La scelta dietro velo di ignoranza è simulata attraverso l'attuazione di procedure di democrazia deliberativa nel funzionamento dell'impresa. E' essenziale la comunicazione attraverso la cultura di impresa del contratto sociale costitutivo dell'impresa e dell'idea che esso sia la specializzazione del contratto sociale costituzionale su beni principali a proposito della fornitura di un particolare *common*.

Sotto queste condizioni non c'è motivo di aspettarsi comportamenti opportunistici e appropriazione di rendite che riducano l'accesso dell'utente ai beni comuni. Ma se l'opportunismo è domato allora l'impresa cooperativa di utenza multi-stakeholder è un'istituzione economica efficace per gestire le infrastrutture come beni comuni, e lo scetticismo degli economisti dovrebbe lasciare spazio a una sostanziale accettazione.

## Riferimenti

- Agrawal A. (2001), “Common Property Institutions and Sustainable Governance of Resources”, *agraa*, Vol. 29, n. 10, pp. 1649- 1672
- Binmore, K., (2005), *Natural Justice*, Oxford, Oxford U.P.
- Donaldson, T., Dunfee T.W., (1995), Integrative Social Contracts Theory”, *Economics and Philosophy*, Vol. 11, pp.85-112
- Frishmann, B. M., (2012), *Infrastructure, The social value of shared resources*, Oxford, Oxford U.P.
- Frishmann, B.M., (2005), “An Economic theory of Infrastructure and Commons Management” , *Minnesota Law Review*, 89, pp.917-1030

- Geanakoplos, J., Pearce, D., Stacchetti, E., (1989), "Psychological Games and Sequential Rationality", *Games and Economic Behavior*, vol. 1, no. 1, pp. 60-79
- Grillo, M., (1992), "Cooperative di consumatori e produzione di beni sociali" in E. Granaglia e L. Sacconi, (a cura di), *Cooperazione benessere e organizzazione economica*, Milano, Franco Angeli.
- Grimalda G.L e L. Sacconi (2005), "The Constitution of the Not-For-Profit Organisation: Reciprocal Conformity to Morality", *Constitutional Political Economy*, Vol. 16, No. 3, September, pp.249-276
- Gutman, A., Thompson, D., (2004), *Why Deliberative Democracy?*, Princeton, Princeton University Press.
- Hansmann, H., (1996), *The Ownership of Enterprise*", Cambridge MA: Harvard U.P.
- Hansmann, H.,(1988), "Ownership of the Firm", *Journal of Law Economics and Organization*, 4, 2, pp.267-304
- Hardin, G., (1968) "The Tragedy of the Commons", *Science*, 162, pp.1243-1248.
- Mori, P.A., (2013), *Le ragioni economiche della cooperazione di utenza nella gestione dei servizi pubblici*, MIMEO
- Ostrom E., (1990), *Governing the Commons, The Evolution of Institutions for Collective Action*, NewYork, Cambridge U.P.
- Ostrom E., (1998a), "A Behavioral Approach to the Rational Choice Theory of Collective Action" *Amer. Political Science Review*, 91, 1, p.1-22
- Ostrom E., (2000), "Collective Action and the Evolution of Social Norms", *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 14, N.3, pp.137-158
- Ostrom, E., (1998b), "Self-governance of Common Pool resources" in *The New Palgrave Dictionary of Economics and the Law*, London, Macmillan,
- Ostrom, E., (2006), "The Value-added of Laboratory Experiments for the Study of Common Pool Resources", *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 61, pp.149-163
- Ostrom, E., Walker, J., Gardner, R., (1992), "Covenant With and Without the Sword: Self-Governance is Possible", *The America Political Science Review*, Vol. 86, n. 2, pp.404-417.
- Ostrom, E., Gardner R., Walker, J., (1994), *Rules Games and Common Pool Resources*, Ann Arbor, University of Michigan Press.
- Poteete, A.R., Janssen, M.A., Ostrom E., (2010), *Working Together. Collective Action and Multiple Methods in Practice*, Princeton, Princeton U.P.
- Rabin, M. (1993). "Incorporating Fairness into Game Theory and Economics." *American Economic Review*, 83(5), pp. 1281-1302.
- Rawls (1971), *A Theory of Justice*, Oxford , Oxford U.P.
- Rodotà S., (2012), *Il diritto di avere diritti*, Roma, Laterza
- Sacconi, L., (1992), "I costi di governo e i benefici della proprietà dei lavoratori", in E. Granaglia e L. Sacconi, (a cura di), *Cooperazione benessere e organizzazione economica*, Milano, Franco Angeli.

- Sacconi, L. (2010a), 'A Rawlsian view of CSR and the Game Theory of its Implementation (Part I): The Multistakeholder Model of Corporate Governance', in L. Sacconi, M. Blair, E. Freeman and A. Vercelli (eds.) *'Corporate Social Responsibility and Corporate Governance: The Contribution of Economic Theory and Related Disciplines'*, Basingstoke : Palgrave Macmillan.
- Sacconi, L. (2010b), "A Rawlsian View of CSR and the Game Theory of Its Implementation (Part II): Fairness and Equilibrium." In L. Sacconi, M. Blair, R.E. Freeman, and A. Vercelli (eds), *Corporate Social Responsibility and Corporate Governance: The Contribution of Economic Theory and Related Disciplines*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Sacconi, L., (2011a), " Multi-stakeholder governance for effectively sharing social responsibility: social contract, deliberative democracy and endogenous conformity", in *Towards a Europe of shared social responsibilities. Challenges and strategies*, Trends in Social Cohesion Series, Strasbourg Cedex : Council of Europe Publishing.
- Sacconi, L., (2011b), "From individual responsibility to 'shared' social responsibilities: concepts for a new paradigm", in *Towards a Europe of shared social responsibilities. Challenges and strategies*, Trends in Social Cohesion Series, Strasbourg Cedex : Council of Europe Publishing.
- Sacconi L., e Faillo M., (a cura di) (2005), *Efficienza, efficacia e stabilità dell'impresa sociale*, impresa sociale, numero monografico, n.4, vol. 74, 2005.
- Sacconi, L. e Faillo, M. (2010) "Conformity, reciprocity and the sense of justice. How social contract-based preferences and beliefs explain norm compliance: the experimental evidence", *Constitutional Political Economy*, 21(2), pp.171-201.
- Sacconi, L., Faillo, M., Ottone, S. (2011) "Contractarian compliance and the 'sense of justice': a behavioral conformity model and its experimental support", *Analyse&Kritik*, 1/2011, pp.273-310.
- Tirole, J., (1986), "Hierarchies and Bureaucracies: On the Role of Collusion in Organizations," *Journal of Law Economics and Organization*, 2(2), pp. 181-214
- Veca, S. (2013), *L'idea di beni comuni e i suoi rapporti con la giustizia sociale*, Mimeo
- Walker, J., Gardner, R., Ostrom, E., (2000) "Collective Choice in the Commons: Experimental Results on Proposed Allocation Rules and Votes", *The Economic Journal*, 110, Jan., pp.212-234