

## **Cooperazione, partecipazione, fiducia: i Restorative Circles per la governance dei beni comuni.**

Evelyn De Simone

**Cooperation, participation, trust: Restorative Circles in governing common goods.** *In order to avoid the so-called tragedy of commons, Ostrom proposed an alternative approach to the classical state control vs. privatization dichotomy in governing common goods; it is based on the idea that appropriators can co-operate and safeguard common goods without the control of an external institution. In this perspective, understanding which are the conditions that promote cooperation instead of individualistic behaviors is necessary. Among other variables, trust in other group members is very important in cooperative strategies; when referring to groups involved in decision-making processes, the swift trust is often mentioned: it is a form of trust occurring in temporary structures, which is mostly based on cognitive components and stereotypical expectations, it is very quick but also very fragile. In this paper, the method of Restorative Circles is presented; it is a method of group facilitating, used in USA restorative justice and in neighborhood decision-making groups. It is proposed to use Restorative Circles in the governance of common goods, in order to promote a form of trust quicker than ordinary trust, but stronger than swift trust, because it is based on a deeper knowing of other group members. Restorative Circles could be effective in promoting participation, trust among participants and between participants and local institutions, rendering commons' governance easier and more efficient.*

**Keywords:** common goods, governance, trust, restorative circles, decision-making, groups.

### *I beni comuni ed una terza via di governo*

I beni comuni sono dei beni non escludibili, ossia beni dalla cui fruizione non è possibile escludere nessuno, e altamente sottraibili, poiché il consumo da parte di un fruitore riduce la capacità di utilizzo da parte degli altri; essi pongono, dunque, dei problemi di gestione e di mantenimento della risorsa. Hardin (1968) parla, a tal proposito, di *tragedia dei commons*, per descrivere la situazione in cui ogni utilizzatore, temendo l'esaurimento della risorsa, è spinto ad anticipare il consumo altrui, massimizzando il proprio, e l'effetto cumulativo dei consumi individuali che porta, infine, all'esaurimento della risorsa. Una tale situazione potrebbe verificarsi nel caso in cui si presentino due condizioni: (1) i beni comuni sono mantenuti ad accesso aperto; (2) gli utilizzatori del bene agiscono in modo razionale-strumentale, senza limitare il proprio consumo in virtù dell'interesse comune. Lo scenario prospettato da Hardin, in linea anche con quanto sostenuto da Olson (1965) secondo il quale non basta un interesse in comune per spingere

gli individui ad un'azione collettiva e collaborativa, è ben espresso dal *dilemma del prigioniero* (Kuhn 2009), in cui i partecipanti, messi in condizioni di incertezza circa la scelta altrui, sarebbero portati ad atteggiamenti non cooperativi. Le soluzioni proposte da Hardin, per scongiurare il depauperamento e l'estinzione dei beni comuni, sono il controllo statale o la privatizzazione del bene; in entrambe le alternative, l'idea di fondo è che l'unico modo per evitare atteggiamenti individuali da *free rider*, ovvero la tendenza a trarre vantaggio da beni comuni senza prendere su di sé gli oneri della gestione o del mantenimento della risorsa (Hardin 1968), sia necessaria una forza coercitiva esterna alla mente dei singoli e, dunque, escludere la prima delle due condizioni che rendono possibile la tragedia dei commons, poiché si ritiene di non poter controllare la seconda, ovvero l'attuazione di atteggiamenti da *free rider* (Hardin 2013). Posizione apertamente più pessimista, a questo riguardo, è quella di Smith (1981), il quale, per sostenere la necessità di privatizzare le risorse collettive, sostiene che, proprio nel momento in cui consideriamo che una risorsa sia di proprietà collettiva, "siamo trascinati verso la sua inesorabile distruzione".

Nel suo noto lavoro sul governo dei beni comuni, Elinor Ostrom (1990) critica sia gli approcci che invocano l'intervento statale (sottolineandone i costi di gestione, l'impossibilità di avere informazioni complete sulla risorsa e la difficoltà nell'applicare le sanzioni) sia quelli che vedono nella privatizzazione l'unica via possibile (notando come la suddivisione della risorsa in singoli diritti di appropriazione moltiplichi solo i rischi che essa si deteriori ed anche come sia pressoché impossibile privatizzare risorse comuni mobili); Ostrom (ivi, p. 29) propone una soluzione alternativa alla dicotomia stato-mercato, nella quale gli utilizzatori (o *appropriators*) di un bene comune sono chiamati, al fine di evitarne il deterioramento, a darsi una struttura e a regolamentare l'accesso alla risorsa: in questo scenario, tutti gli *appropriators* possono stilare un contratto che regoli l'utilizzo del bene, contratto che non verrà applicato fino a quando non sarà condiviso da tutti in tutti i suoi punti; gli utilizzatori del bene comune acquisiscono così un triplice ruolo: essi sono (1) gli esperti che collaborano per la creazione di un'istituzione di gestione della risorsa, sono (2) coloro che accedono alla risorsa e la utilizzano secondo i termini concordati con gli altri e, infine, essi

fungono anche da (3) organi di controllo affinché tutti rispettino il contratto. Il vantaggio di questo tipo di gestione dei beni comuni è che non si configura come una gabbia inflessibile imposta dall'alto, ma come una cornice che può essere rinegoziata di continuo mediante la partecipazione degli appropriators, in virtù dei cambiamenti della risorsa e delle nuove informazioni che essi acquisiscono su di essa; da questo punto di vista, la governance dei beni comuni è, quindi, un processo partecipativo dinamico in cui i soggetti sono consci dell'interesse comune e sono partecipi di un sistema che dovrebbe promuovere cooperazione e una distribuzione equa delle risorse.

#### *Cooperazione e fiducia*

Consideriamo questo ipotetico, ma realistico, scenario:

I dipendenti di un'azienda (che lavorano per obiettivi su regioni diverse della nazione e non si conoscono personalmente tra di loro) sono chiamati a stilare le linee guida per la richiesta di rimborsi spese previsti per le loro attività fuori sede. Essi decidono pertanto una data in cui incontrarsi per discutere i punti principali, raccogliere le idee di ognuno e stilare così il documento da presentare al Consiglio di Amministrazione. Ognuno di loro può scegliere se presentarsi o non presentarsi alla riunione: può presentarsi, sottraendo tempo al lavoro individuale e sperando che anche gli altri facciano lo stesso, ma se questo non accade sarà molto seccato per il tempo perso ed il lavoro arretrato; può scegliere di non presentarsi, privilegiando il lavoro individuale e sperando che gli altri si presentino e redigano un documento che tenga conto delle esigenze di tutti, ma se anche gli altri scelgono di non presentarsi il rischio è che il C.d.A., non ricevendo alcun documento da parte dei dipendenti, sceglierà autonomamente le condizioni entro le quali accordare i rimborsi ed i lavoratori perderanno, in proposito, la propria capacità negoziale.

Che cosa spinge un individuo a preferire strategie cooperative a comportamenti da *free rider*? Secondo gli approcci che considerano gli individui guidati esclusivamente da valutazioni logico-razionali, i soggetti, in condizioni di incertezza circa il comportamento altrui, sarebbero portati ad optare per strategie non cooperative, in modo da tutelare il proprio interesse individuale: questa è la

posizione sostenuta dalla letteratura sui dilemmi sociali ed è bene espressa nel famoso dilemma del prigioniero (nel quale, non sapendo le scelte che prenderà l'altro, il soggetto è portato ad una scelta non cooperativa, nonostante l'opzione cooperativa sia la più vantaggiosa e meno rischiosa per entrambi). Tuttavia, è stato dimostrato che anche nel gioco del prigioniero è possibile che ci sia cooperazione: Axelrod (1984) ha rilevato che, nelle versioni ripetute del gioco, si può instaurare una forma di reciprocità per cui a scelte cooperative si risponde cooperando e, quando l'altro opta per la non-cooperazione, si risponde per rappresaglia. La scelta razionale, basata sull'analisi costi-benefici non può essere, quindi, considerata esaustiva nello spiegare l'ampia gamma dei comportamenti umani (Rumiati e Pietroni, 2002; Mannarini 2011), tra i quali l'insorgenza della cooperazione. Alla base della cooperazione vi sono motivazioni altruistiche, norme morali e sociali (Elster 1989), così come illusioni derivanti dall'idea che il proprio comportamento possa orientare quello altrui (Giroto 1996); ma la scelta cooperativa è senza dubbio influenzata anche dalla predisposizione di base del singolo verso la relazione con l'altro, ovvero dalla fiducia. Nella sua definizione generale, la fiducia è la disponibilità ad accettare una condizione di vulnerabilità nel rapporto con l'altro, con l'aspettativa che il comportamento dell'altro non ci danneggerà (Rousseau, Sitkin, Burt & Camerer, 1998). La fiducia, dunque, si genera in condizioni di *interdipendenza* dei soggetti, poiché le azioni dell'uno possono impattare sull'altro, e di *incertezza*, poiché la fiducia entra in gioco proprio quando non si hanno tutti gli elementi per un'analisi costi-benefici. Interdipendenza ed incertezza sono anche due caratteristiche dei cosiddetti processi decisionali inclusivi, ossia di quelle pratiche partecipative ispirate al principio della *governance*, promosse dalle istituzioni quando, chiamate a prendere decisioni di interesse collettivo, istituiscono un setting partecipativo per coinvolgere cittadini e stakeholder; risulta, così, molto interessante comprendere come promuovere la partecipazione in un setting in cui i cittadini sono chiamati a collaborare tra loro e con le istituzioni stesse per la risoluzione di problemi.

I processi decisionali inclusivi coinvolgono piccoli gruppi, nei quali i membri possono agevolmente relazionarsi frontalmente con gli altri, esprimere il proprio punto di vista e sentirsi relativamente al sicuro; essi hanno, tuttavia, delle

caratteristiche che possono inibire l'insorgenza della fiducia e, dunque, della collaborazione, infatti essi sono:

- *istituzionali*, i membri non si sono scelti tra loro, ma sono stati scelti dall'istituzione;
- *di lavoro*, sono chiamati a focalizzarsi su un aspetto pratico come svolgere un compito (che possa essere la risoluzione di un problema o la definizione di regole per le risorse comuni);
- *temporanei*, vengono istituiti per la risoluzione del problema e saranno sciolti alla fine, pertanto è possibile che non ci sia il tempo necessario per la costruzione di un ordinario rapporto di fiducia.

Mentre la fiducia in senso classico si sviluppa a partire dalla familiarità, dal rispetto degli impegni e dalla condivisione di esperienze, in situazioni come quelle descritte sopra, si sviluppa la cosiddetta fiducia rapida, *swift trust* (Meyerson, Weick & Kramer, 1996) che si basa su ciò che l'individuo può apprendere immediatamente degli altri (es. sesso, età, professione); essa si forma velocemente, ma altrettanto velocemente può essere disconfermata, poiché si basa su aspettative stereotipiche e lascia poco spazio ad una conoscenza più approfondita dell'altro. La fiducia rapida, tuttavia, risulta necessaria affinché il gruppo si impegni a collaborare per il compito che è chiamato a svolgere, in una situazione di incertezza che, normalmente, procurerebbe ansia.

I gruppi per la *governance* dei beni comuni sono caratterizzati proprio dalle sovraccitate peculiarità e dalle problematiche relative alla fiducia che queste comportano. Da una prospettiva psicologico-sociale, risulta dunque interessante interrogarsi se sia possibile, attraverso specifici metodi di facilitazione, favorire lo sviluppo di un tipo di fiducia intermedia tra la fiducia classica e la fiducia rapida, ovvero una fiducia che si instaura in modo più breve ed immediato della fiducia classica, ma che risulta meno fragile della *swift trust*.

A seguire sarà presentato un metodo, denominato *Restorative Circles* che, date le sue caratteristiche strutturali, potrebbe farsi promotore di un tipo di fiducia sufficientemente veloce e sufficientemente stabile, a sostegno della collaborazione nei processi decisionali inclusivi attivati per la gestione condivisa dei beni comuni

*I Restorative Circles per il governo dei beni comuni*

Kay Pranis, esperta di processi dialogici nella formazione e nella giustizia riparativa, mutuando una pratica dei nativi americani, ha messo a punto un metodo di facilitazione di gruppo denominato Restorative Circle (d'ora in avanti, R.C.) che si è rivelato particolarmente fruttuoso per la risoluzione di conflitti in contesti di disagio sociale o di abuso di potere a sfondo razziale (Pranis, Stuart, & Wedge, 2003; Ball, Caldwell & Pranis, 2007; Pranis 2013), durante il proprio lavoro di facilitatrice in istituti scolastici pubblici e negli istituti detentivi minorili. Recentemente, i R.C. sono stati utilizzati anche in ambiti maggiormente inerenti la partecipazione civico-politica (es. "Restorative circles for citizens in Europe", un progetto europeo nel quale euroscettici ed eurofavorevoli erano chiamati a confrontare le proprie posizioni) e nell'ambito di processi decisionali inclusivi (Ball, Caldwell & Pranis, 2013).

I R.C. intendono creare uno spazio sicuro nel quale ogni partecipante, considerato assolutamente uguale agli altri, è chiamato ad apportare il proprio contributo nella risoluzione di un problema primario, risoluzione che sia di aiuto per tutti. Le condizioni attraverso le quali il facilitatore prova a creare uno spazio sicuro sono descritte approfonditamente da Pranis nei diversi manuali pubblicati sui R.C. (Pranis, Stuart, & Wedge, 2003; Boyes-Watson, C. & Pranis, 2015; Pranis 2015). Giorni prima dell'avvio del gruppo, il facilitatore predispone degli *incontri individuali* con tutte le persone che hanno scelto di partecipare, per spiegare lo scopo del *Circle*, la durata ed il numero degli incontri, le questioni legate alla riservatezza e per dare la possibilità ad ognuno di fare le proprie domande, in modo che i partecipanti arrivino preparati il giorno in cui il gruppo si incontrerà per la prima volta; ogni partecipante viene altresì invitato a portare con sé, per il gruppo, un piccolo oggetto significativo che ritiene correlato al tema che il gruppo discuterà. Come nella maggior parte dei processi basati sull'interazione in piccoli gruppi, i partecipanti sono seduti in cerchio in modo che ognuno possa guardare facilmente tutti gli altri. Ogni incontro si apre con una *cerimonia di apertura*, un momento in cui il facilitatore propone un gioco o un attività per "sciogliere il ghiaccio": l'autrice consiglia di proporre un breve esercizio di mindfulness, o un'attività che promuova collaborazione istantanea tra i partecipanti per un

compito non chiaramente definito (vengono spesso poste al centro del cerchio delle costruzioni giocattolo o dei rametti di legno e si chiede ai partecipanti di costruire ciò che vogliono, alzandosi a turno e mettendo un pezzo alla volta). Dopo la cerimonia di apertura, il facilitatore ribadisce lo scopo del gruppo ed il compito che è chiamato a svolgere ed introduce un elemento che modererà tutta la discussione del gruppo, il cosiddetto *talking piece*, un oggetto che scandirà i turni di intervento: ogni partecipante può parlare solo quando ha il *talking piece* in mano e, dopo aver finito il suo intervento, deve passarlo alla persona accanto a lui. Circolando nel cerchio, il *talking piece* favorisce interventi basati sulla riflessione e, allo stesso tempo, inibisce risposte emotive e reattive ad interventi altrui poiché è necessario attendere il proprio turno e, pertanto, si ha il tempo di formulare la propria risposta in modo organizzato e razionale; è anche possibile astenersi dall'intervento quando non ci si sente pronti a parlare e aspettare il giro successivo.

I primi stimoli proposti dal facilitatore non riguardano la tematica oggetto del gruppo, bensì la formazione del cosiddetto *terreno comune* sul quale i partecipanti avvieranno poi la discussione: viene chiesto di presentare l'oggetto che si è scelto di portare con sé, di raccontarne la storia agli altri partecipanti e di porlo al centro del cerchio (ogni oggetto potrà poi essere utilizzato come *talking piece* nel corso dell'incontro); successivamente, si passa alla definizione dei *valori* e delle *linee guida* che ogni partecipante pensa debbano orientare la futura discussione nel R.C.; il facilitatore pone domande quali “Quali sono i valori che orientano la vostra vita quotidiana?” e “Quali sono le regole che dobbiamo seguire per sentirci tranquilli quando parliamo di [argomento]?”. Ogni valore e ogni linea guida viene assunto come valore o linea guida del gruppo solo se trova tutti d'accordo. Queste attività portano via quasi tutto il primo incontro e, solitamente, quando alla fine dell'incontro viene chiesto ai partecipanti di riferire il proprio stato d'animo, non è raro che essi parlino di uno stato di confusione poiché, da un lato, si sentono particolarmente rilassati e in uno stato di benessere e, ma d'altro canto, pensano di aver perso tempo e non aver lavorato veramente sul tema oggetto di discussione.

In realtà, la creazione di quello che Pranis chiama *terreno comune* (trad. mia da *common ground*) è uno step necessario per promuovere una fiducia che sia

intermedia tra la fiducia classica e la fiducia istantanea, visto che effettivamente si crea in un tempo piuttosto breve, ma si basa sulla conoscenza dell'altro che viene tratta dal suo storytelling sull'oggetto e dai suoi interventi riguardanti i valori che orientano la sua vita e non si basa, come succede per la *swift trust*, solo sull'osservazione di aspetti esteriori che genera attese stereotipiche che è molto probabile che vengano disattese. Molto spesso il facilitatore, durante gli incontri successivi, tornerà ai valori e alle linee guida del Circle, ricordando ai partecipanti che per quanto possano essere diverse le singole opinioni sul tema, il gruppo è tenuto insieme da principi e valori comuni e da quelli bisogna partire per l'ideazione di soluzioni creative che facciano il bene di tutti i presenti. Anche il facilitatore del gruppo (*circle keeper*), presumibilmente scelto dall'istituzione promotrice del gruppo, partecipa attivamente ed in prima persona alle attività del gruppo. Prima di spingere l'individui al confronto di opinioni sul tema trattato, dunque, i R.C. danno ampio spazio ai contributi personali e utilizzano l'interdipendenza dettata dal compito come un pretesto per stilare una lista di valori comuni che facilitano una conoscenza veloce ma non del tutto superficiale dell'altro, riducendo così l'incertezza legata alle intenzioni altrui; proprio per questo aspetto, questo metodo potrebbe rivelarsi particolarmente utile nei processi partecipativi finalizzati alla governance di risorse comuni.

### *Conclusioni*

Nell'ambito del dibattito sui beni comuni il metodo dei Restorative Circles potrebbe essere utilizzato per la facilitazione dei gruppi di *appropriators* chiamati a governare le risorse comuni. Tale metodo potrebbe rivelarsi particolarmente adatto poiché, attraverso le varie tecniche che comprende, promuove lo sviluppo di una conoscenza abbastanza approfondita seppur sufficientemente rapida tra i membri del gruppo, portandoli così a fidarsi gli uni degli altri e dell'istituzione promotrice, incentivando quindi la loro disponibilità a partecipare e a cooperare per il controllo e il mantenimento della risorsa in comune. Sebbene non siano documentate, in letteratura, applicazioni dei Restorative Circles nell'ambito del governo dei *commons*, vi è un nascente interesse per l'applicazione del metodo nell'ambito dei processi decisionali inclusivi proprio per l'attenzione allo sviluppo

della fiducia e al superamento del conflitto che viene posta in questo tipo di facilitazione dei gruppi e si ritiene che tale interesse troverebbe adeguato approfondimento se implicasse anche l'applicazione dei Restorative circles nei processi di governance dei beni comuni.

### **Riferimenti bibliografici**

- Axelrod, R., 1984, *The evolution of cooperation*, New York: Basic Books.
- Ball, J., Caldwell, W., & Pranis, K. (2007). Using circles to build communication in planning. *Plan Canada*, 47(1), 47-49.
- Ball, J., Caldwell, W., & Pranis, K., 2013, *Doing democracy with circles*. Living Justice Press.
- Boyes-Watson, C., & Pranis, K., 2015, *Circle forward: Building a restorative school community*. Living Justice Press.
- Elster, J., 1989, *Nuts and bolts for the social sciences*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Giroto, M., (1996). Fondamenti cognitive dei paradossi della razionalità. In P. Legrenzi & V. Giroto, 1996, *Psicologia e politica*, Milano: Cortina, 91-123
- Hardin, G. (1968). The tragedy of commons. *Science*, 162, 1243-1248.
- Hardin, R. (2013). The Free Rider Problem In N. Zalta (Ed), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Spring 2013 Edition) <https://plato.stanford.edu/archives/spr2013/entries/free-rider/>, consultato il 7.02.2018
- Kuhn, S. (2009). Prisoner's dilemma. In N. Zalta (Ed.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Spring 2009 Edition) <http://plato.stanford.edu/archives/spr2009/entries/prisoner-dilemma/>, consultato il 7.02.2018
- Mannarini, T. (2011). Falchi o colombe? Fiducia e cooperazione nei processi decisionali inclusivi. In A. Giani, T. Mannarini, M. Pierri & G. Scarafile, 2011, *S/ fidarsi. Quattro saggi sulla fiducia*. Raleigh, NC: Lulu Press
- Meyerson, D., Weick, K. & Kramer, R. (1996). *Swift trust and temporary groups*. In R. Kramer and T. Tyler (Ed.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, Thousand Oaks: Sage, 166-195.
- Olson, M., 1965, *The logic of collective action. Public goods and the theory of groups*. Cambridge: Harvard University Press. (trad. It. *La logica dell'azione collettiva. I beni pubblici e la teoria dei gruppi*. Ledizioni, 2013)
- Ostrom, E., 1990, *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. New York: Cambridge University Press. (trad. It. *Governare I beni comuni*, Venezia: Marsilio Editore, 2006, 3° ed.)
- Pranis, K., Stuart, B. & Wedge, M., 2003, *Peacemaking circles: From crime to community*. Living Justice Press.
- Pranis, K. (2013). The practice and efficacy of restorative justice. doi:10.4324/9780203046944.
- Pranis, K., 2015, *Little book of circle processes: A new/old approach to peacemaking*. Skyhorse Publishing, Inc.

- Rousseau, D., Sitkin, S., Burt, R. & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23, 393-404.
- Rumiati, R. & Pietroni, D., 2001, *La negoziazione*. Milano: Cortina.
- Smith, J. R. (1981). Resolving the Tragedy of the Commons by Creating Private Property Rights in Wildlife. *Cato Journal*, 1, 439-468.