

Il valore socioeconomico delle biblioteche

Teoria dei giochi e politiche di coesione tra pubblico e privato

FRANCESCO BARONE

Biblioteche di Trento
francescobarone.fb@libero.it

Da diversi anni la comunità scientifica si interroga circa la possibilità di misurare le ricadute positive dovute alla presenza di biblioteche su un territorio, soprattutto in termini di sviluppo sociale ed economico degli individui, con conseguente incremento di benessere diffuso. I più che validi studi condotti fino a questo momento sembrano aver privilegiato un approccio epistemologico fondato sulla rilevazione e interpretazione di aspetti qualitativi a discapito di quelli quantitativi, avvalendosi quindi di strumenti di ricerca legati all'ascolto diretto, quali ad esempio interviste, questionari e *focus group*. Tale scelta metodologica è probabilmente, e a ragione, riconducibile alle difficoltà oggettive nel rintracciare riscontri numerici utili a giustificare e certificare le effettive variazioni dei livelli di benessere delle persone che abitano in prossimità di biblioteche e usufruiscono dei servizi offerti. Le criticità in tal senso sono, tra l'altro, rese ancora più evidenti dalla cospicua presenza di variabili a cui risulta complesso sottrarsi in fase di indagine.

Nel presente contributo, invece, si proverà a riportare i termini della questione entro i confini stabiliti da quozienti numerici, inquadrando il discorso sulla proficuità di collaborazione tra enti pubblici e privati, e in particolar modo tra biblioteche, imprese, asso-

ciazioni e altre realtà, i cui singoli contributi e relativi *pay-off*, nell'ambito di progetti condivisi, potrebbero essere misurati grazie alla Teoria dei giochi cooperativi a unità trasferibile¹ e, peraltro, in grado di generare benessere. Al contempo, senza rinunciare a un tocco di audacia, si proporrà una semplice equazione per calcolare se e quanto l'implementazione di un progetto, contraddistinto dall'incontro di differenti energie, possa in effetti incidere positivamente sulla qualità della vita degli individui e di un territorio.

Allo stato dell'arte, con ogni probabilità, il metodo di misurazione più attendibile risulta l'analisi costi-benefici, ossia il cosiddetto ROI (*Return on investment*) che, come ricorda Ventura nel suo *La biblioteca rende*,² si fonda sul rapporto benefici prodotti/finanziamento investito,³ e i cui esiti sono di solito evidenti sul territorio e la comunità in termini di ausilio alla formazione di capitale sociale, reddito per le aziende fornitrici delle biblioteche o per quegli esercizi commerciali che godono in maniera indiretta della presenza dei bibliotecari, delle loro famiglie o dell'utenza.

La scommessa, invece, si concentrerebbe oggi sulla necessità, quanto mai urgente, di individuare e sperimentare un modello di analisi valutativa il più snello possibile, ma allo stesso tempo capace di sostenere la presenza di numerose variabili al fine di restituire sti-

me ponderabili in grado di descrivere nel dettaglio la corrispondenza tra biblioteche e benessere del singolo, collettivo/territoriale, e nel caso di punti di lettura in ambito industriale, finanche aziendale.

In questa sede si è persuasi a credere che l'approccio migliore sia in effetti quello del rapporto costi-benefici, a patto che sia possibile individuare già dalle prime mosse investigative uno schema tassonomico estremamente preciso che consenta l'identificazione chiara degli obiettivi da raggiungere con obbligo di quantificazione, limitando all'unisono l'utilizzo di questionari, *focus group* e interviste che, di fatto, favorirebbero la soggettività dell'analisi.

Per rivelarsi efficiente, il modello dovrebbe fondarsi su un metodo comparativo tra i dati relativi ai finanziamenti a vantaggio delle biblioteche e di altri attori, e l'incremento del benessere di categorie definite di individui prive di particolari criticità, oppure considerate a rischio sociale (immigrati, disoccupati, inoccupati, Neet, anziani soli, persone affette da ludopatia o da disturbi alimentari ecc.). La parcellizzazione del target in cluster di pari caratteristiche imporrebbe un modo di procedere incardinato in una costellazione di progetti frequenti e ben strutturati dal punto di vista della durata e del territorio di riferimento (quartieri, o circoscrizioni nel caso di città di medie o grandi proporzioni, oppure interi paesi o cittadine servite almeno da una biblioteca).

Un ulteriore elemento da considerare sarebbe l'indispensabile e piena ammissibilità, nell'ambito dei criteri di partecipazione ai bandi, della collaborazione tra enti locali e realtà territoriali di altra natura: associazioni, aziende private, presidi sanitari, osservatori, consultori, centri per l'impiego, a ciascuna delle quali andrebbe affidato un segmento di progetto e relativo finanziamento. Ancor meglio, date le peculiarità trasversali e la loro capacità di inserirsi in maniera pertinente in diversi contesti del tessuto sociale, sarebbe forse opportuno che venisse incoraggiata apertamente la partecipazione delle biblioteche, giudicandole tuttavia non solo come strumento di sostegno ma in qualità di componente necessaria e imprescindibile di sviluppo.

È evidente che la cooperazione avrebbe ragion d'essere solo se le energie schierate lavorassero in maniera coordinata e bilanciata così da ubbidire a una strategia corale fondata sulla parità e sulla disciplina organizzativa. Per tale ragione sarebbe forse opportuno

stabilire dei vincoli, delle regole incontrovertibili decise a priori dagli attori, entro cui i progetti dovrebbero svilupparsi, sulla falsa riga di quanto descritto appunto nella Teoria dei giochi cooperativi, e nella fattispecie quelli a utilità trasferibile, i quali, tra l'altro, consentirebbero di calcolare i *pay-off* dei singoli partecipanti al gioco, ripartendoli saggiamente tra le forze che hanno contribuito a creare valore (*i membri/giocatori*).

A questo punto però resta da capire da cosa e in che modo si generi valore e come sia possibile misurarlo. A titolo esemplificativo, si tenga in considerazione questo esempio, contaminato – e ci si scusa fin da subito – da note di verosimiglianza.

Si consideri lo scenario in cui la Fondazione X decida di pubblicare un bando di finanziamento per l'implementazione di progetti atti a sensibilizzare un gruppo definito di individui su alcune tematiche ambientali affinché venga garantita la trasmissione di concetti e nozioni per la messa in opera di buone pratiche, quali ad esempio il riciclo creativo, il riuso dei materiali e altri accorgimenti per incoraggiare il risparmio energetico. Questa scelta sottenderebbe inoltre la volontà di spingere per un cambiamento radicale dello stile di vita dei partecipanti, accrescendo in questo modo il benessere personale e quello dei rispettivi nuclei familiari.

Uno dei punti dirimenti del testo sancirebbe inoltre l'obbligo, qualora si optasse per una partecipazione in forma associativa, che almeno una delle parti fosse rappresentata da un ente pubblico, così da ottenere maggiori vantaggi. In questo modo, sarebbero almeno due gli aspetti favorevoli: da un lato, infatti, la collaborazione composita garantirebbe una visione plurale e un approccio eclettico alle questioni, e dall'altro fornirebbe un sostanziale strumento di supporto per la massimizzazione degli utili soprattutto durante periodi di rimarcata contrazione economica.

Dato per assodato che l'obiettivo primario sarebbe quello di riuscire a migliorare il benessere delle persone – e vedremo in seguito una proposta metodologica di misurazione – il bando prevedrebbe anche un compenso (*pay-off*) per i membri del partenariato, la cui esatta suddivisione in quote, come si dimostrerà nelle righe successive, potrebbe essere calcolata appunto tramite criteri matematici afferenti alla Teoria dei giochi cooperativi. Ciò si rivelerebbe anche un espe-

diente per evitare a priori eventuali fraintendimenti tra le parti.

Entrando ancor più nello specifico, il testo promosso dalla Fondazione presumerebbe per il membro vincitore una cifra massima di 30.000 euro per sei mesi di lavoro, a patto che quest'ultimo riuscisse a garantire almeno due dei seguenti criteri, a cui è assegnato un valore monetario:

1. fornire strumenti di informazione specialistica (libri, DVD, riviste ecc.), ospitare e promuovere gruppi di lettura inerenti, attivare laboratori di riciclo creativo, ed essere dotati di una struttura ricettiva atta ad accogliere secondo norme di legge un minimo di 30 persone: 16.000 €;
2. creare sportelli informativi finalizzati alla trasmissione di nozioni legate ai rischi ambientali: 7.000 €;
3. dar vita a due giornate di sensibilizzazione con iniziative da svolgere all'aria aperta: 7.000 €.

Si immagini ancora che i candidati interessati fossero almeno sei, ma che nessuno, singolarmente, riuscisse a soddisfare i requisiti richiesti, e che, per questo motivo, dopo una serie di riunioni e incontri, la Biblioteca comunale (B), una Cooperativa sociale (P) e un'Associazione (A) optassero per una partnership.

È abbastanza evidente che alla luce delle cifre accostate a ciascuna delle singole voci su elencate, la Biblioteca comunale rappresenterebbe il candidato con maggior peso specifico perché in possesso del prerequisito 1, condizione però che non le eviterebbe la necessità di stringere delle alleanze (almeno una) per aspirare all'aggiudicazione.

Tuttavia, quella appena supposta, pur essendo la più vantaggiosa, non rappresenterebbe l'unica soluzione combinatoria possibile, ma ne esisterebbero delle altre, ciascuna delle quali con valore differente:

- $v(B) = v(P) = v(A) = 0$ (nessuna coalizione);
- $v(A, P) = 14.000$ € (coalizione a 2 membri/giocatori che soddisfa 2 criteri su 3);
- $v(B, P) = v(B, A) = 23.000$ € (coalizione a 2 membri/giocatori che soddisfa 2 criteri su 3);
- $v(B, P, A) = 30.000$ € (coalizione a 3 membri/giocatori che soddisfa 3 criteri su 3).

Possedendo ogni membro un potere diverso nel perimetro dell'accordo, e salvo intese prestabilite a monte, come ad esempio la spartizione in parti uguali del *pay-off*, in caso di successo la Biblioteca comunale po-

trebbe far valere la sua maggiore rilevanza, aspirando quindi a delle entrate non solo superiori ma anche più eque. Vien da sé che la Biblioteca potrebbe utilizzare la cifra ottenuta in parte per coprire le spese, e il restante per avverabili investimenti futuri.

Tale spartizione, così come si intende dimostrare, potrebbe essere appunto calcolata adoperando la Teoria dei giochi cooperativi a unità trasferibile a partire dai contributi marginali di ciascun membro nell'ambito delle singole coalizioni possibili. In tal modo quindi si otterrebbe questa tabella:

Coalizione di	Contributi Marginali B (€)	Contributi Marginali A (€)	Contributi Marginali P (€)	Totale (€)
1 membro/ giocatore	0	0	0	0
2 membri/ giocatori	46.000	37.000	37.000	120.000
3 membri/ giocatori	23.000	7.000	7.000	37.000
Tot. Contributi (€)	69.000	44.000	44.000	157.000

Si calcoli il valore marginale di A e P che risultano identici:

Coalizione a 2 membri/giocatori:

$$v(A, P) - v(P) = 14.000 \text{ €} - 0 \text{ (perché da solo } v(P) \text{ non ha valore)} = 14.000 \text{ €}$$

$$v(A, B) - v(B) = 23.000 \text{ €} - 0 \text{ (perché da solo } v(B) \text{ non ha valore)} = 23.000 \text{ €}$$

$$\text{Totale: } 37.000 \text{ €.}$$

Coalizione a 3 membri/giocatori:

$$v(A, P, B) - v(P, B) = 30.000 \text{ €} - 23.000 \text{ €} = 7.000 \text{ €}$$

Si calcoli il valore marginale di B:

Coalizione a 2 membri/giocatori:

$$v(B, A) - v(A) = 23.000 \text{ €} - 0 = 23.000 \text{ €}$$

$$v(B, P) - v(P) = 23.000 \text{ €} - 0 = 23.000 \text{ €}$$

$$\text{Totale: } 46.000 \text{ €}$$

Coalizione a 3 membri/giocatori:

$$v(B, A, P) - v(A, P) = 30.000 \text{ €} - 14.000 \text{ €} = 16.000 \text{ €}$$

Dalla tabella si evince in che modo le somme dei contributi marginali siano in realtà superiori alla cifra massima messa a disposizione dal bando. Al fine di comprendere con esattezza quali possano essere gli importi precisi dei *pay-off* che ogni membro della coalizione riuscirebbe a ricevere, è necessario riferirsi al cosiddetto *Indice di potere* o *Indice di Banzhaf* che spesso è utilizzato anche in ambito politico per misurare ad esempio l'effettivo peso di un partito all'interno di una coalizione. Il coefficiente è facilmente ricavabile dividendo il valore totale del partenariato per la somma del totale dei contributi di ogni membro. Il passaggio successivo consiste invece nel moltiplicare il numero ottenuto per i singoli contributi marginali, e si otterrà:*

Coalizione di	<i>Pay-off</i> B (€)	<i>Pay-off</i> A (€)	<i>Pay-off</i> P (€)
2 membri/ giocatori	8.900	7.050	7.050
3 membri/ giocatori	18.500	5.570	5.570

* le cifre sono arrotondate per eccesso e considerano un valore massimo di 23.000 € per la coalizione a 2 giocatori e un valore massimo di 30.000 € per la coalizione a 3 giocatori. Come si evince dalle cifre in tabella, la coalizione $v(A, B)$ otterrebbe per i singoli membri un *pay-off* più conveniente rispetto alla partnership $v(B, A, P)$, ma è anche vero che quest'ultima avrebbe maggiori possibilità di successo per via di una offerta tecnica più completa.

Appurata una potenziale modalità di suddivisione dell'importo stanziato, è indispensabile ricordare che una delle condizioni imprescindibili previste dal fantomatico bando prevederebbe che, a conclusione del progetto, fosse dimostrato un incremento del benessere a beneficio dei soggetti coinvolti e dei nuclei familiari a cui appartengono. Una questione di non poco conto che presenta svariate difficoltà sia in chiave epistemologica che concettuale, a partire proprio dalla cognizione di felicità e di benessere. Anche se può sembrare scontato, in questa sede si è scelto volutamente di affrontare questo tema riducendolo alla sua essenzialità e canalizzandolo entro i limiti del puro pragmatismo. Per chi nutrisse invece il desiderio di approfondire l'argomento e le teorie economiche a esso collegato, si consiglia di leggere, tra gli altri, il nutrito *corpus* di studi del premio Nobel Amartya Sen. Qui ci basti invece individuare nel concetto di felicità una semplice sensazione dall'esistenza effimera, volati-

le nella durata ma non nell'intensità, a differenza invece del benessere che può essere ricondotto a uno stato, una condizione di stabilità conquistata attraverso capacità progettuali, operosità e intelligenza. Al contrario della felicità, in grado di raccogliere in sé dettagli trascendentali, e la cui eziologia può essere misteriosa e non per forza motivata, il benessere è quindi un prodotto umano, vale a dire il risultato di azioni e piani, i cui effetti possono essere misurati. Per buona pace di chi affida al romanticismo e al sentimento la responsabilità di disegnare gli assi cartesiani della propria vita, e di cui anche chi scrive ne subisce il fascino, il benessere è al contrario la consapevolezza di poter soddisfare un desiderio pratico, anche superfluo, senza percepirne la colpa, o ancor peggio, la frustrazione della rinuncia. Esso, dunque, rappresenta forse la tendenza più materialistica dell'uomo abilitata a foraggiare la voglia d'acquisizione di oggetti e servizi, non di natura primaria, esaudibile solo grazie a una solidità economica.

Per tale ragione, restando nell'esempio fin qui esaminato, l'offerta tecnica da presentare non potrebbe prescindere dall'elaborazione di un piano di monitoraggio strutturato e ancorato alla rilevazione di dati quantitativi relativi al benessere dei soggetti interessati, raccolti prima e dopo l'effettiva fruizione delle iniziative implementate. Nell'approccio metodologico indicato potrebbe infatti ravvisarsi un tentativo di certificare su base numerica i risultati, sganciandoli dal rischio di una valutazione soggettiva ricavata da procedure di ascolto diretto, quali ad esempio interviste e *focus group* che in ogni caso sarebbero confinate al ruolo di attività complementari.

La proposta che qui si avanza si esplicita nel suggerimento di adottare una semplice formula in grado, forse, di calcolare gli effetti di un determinato progetto sul benessere di chi ne ha preso parte e che non si discosta poi più di tanto dal concetto di ROI, seppur con le dovute differenze.

Senza la protervia di voler sconfinare entro campi del sapere coltivati in maniera più diligente, adeguata e competente da altri professionisti, si giudichi questa formula elementare⁴ solo come punto di partenza per un tragitto ancora lungo:

$$\varepsilon = \frac{\sum_{i=1}^n E_i - \sum_{k=1}^m S_k}{\sum_{i=1}^n E_i} * 100$$

L'equazione può essere letta in questo modo:

La percentuale di benessere (ϵ) calcolato su base mensile è uguale alla differenza tra la somma delle entrate mensili nette (E_n) e la somma delle Spese Obbligatorie (S_o), Imponderabili (S_i), Nocive (S_n) e del Risparmio (R).

Con *Entrate mensili nette* si intendono quelle relative al singolo individuo o al nucleo familiare su cui è già stata applicata la relativa tassazione; mentre per le spese si può applicare tale suddivisione:

- *Spese obbligatorie*: affitto, mutuo, bollette di fornitura, beni di consumo necessari ecc.
- *Spese imponderabili*: guasti, visite mediche specialistiche, medicine, contravvenzioni ecc.
- *Spese nocive*: fumo e altri vizi non considerabili fonti di benessere.

Con *Risparmio* invece si indica la cifra che il singolo individuo o il nucleo familiare mettono da parte ogni mese in previsione di esigenze future.

La percentuale del risultato utilizzata per le spese legate a beni e/o servizi accessori rappresenterebbe essa stessa il grado di benessere individuale o familiare su base mensile.

Confrontando l'investimento calcolato prima e dopo la partecipazione dei destinatari al progetto, è semplice constatare che, se la cifra successiva risultasse maggiore rispetto alla precedente, e qualora non si fossero verificate altre condizioni favorevoli esterne, sarebbe ipotizzabile credere che l'iniziativa a questo sarebbe da considerarsi vincente. Un ragionamento simile, inoltre, potrebbe riguardare anche l'indice di Risparmio, il quale se risultasse in sensibile decremento, attesterebbe un ulteriore dato relativo alla percezione di una migliore aspettativa nei confronti del futuro e maggiore audacia, similmente a quanto già accade a proposito degli indici di fiducia nei confronti dei consumi e degli investimenti. Ovviamente tutto questo sarebbe stimabile solo grazie alla disponibilità e alla collaborazione delle persone coinvolte, nel pieno rispetto delle liberatorie sulla *privacy*.

Incapsulando quanto appena riferito nel consueto esempio, si potrebbe ipotizzare un cluster di destinatari del progetto composto da 25 individui, tutti compresi in una fascia d'età dai 30 ai 50 anni, tra cui alcuni single e altri con famiglia, per un totale di 80

persone. Per tener fede a quanto esplicitato dal bando, costoro sarebbero coinvolti per la durata di tre mesi in svariate attività, come gruppi di lettura, seminari, laboratori e campagne di sensibilizzazione. In particolar modo, avrebbero l'opportunità di estendere la loro conoscenza sulle tematiche ambientali, imparerebbero a limitare gli sprechi e le buone pratiche del riciclo creativo, migliorando per di più il proprio stile di vita e i luoghi in cui abitano.

Oltre ad allargare le nozioni cognitive e a sviluppare una sensibilità particolare rispetto al mondo dell'ecologia e della sostenibilità ambientale, è ragionevole pensare che i risultati sarebbero evidenti anche dal punto di vista economico. Attraverso la messa in atto di quanto appreso, i fruitori del progetto noterebbero con ogni probabilità anche una riduzione delle spese fino a quel momento sostenute a causa di eccessivi sprechi energetici. Anche in questo caso, qualora il Risparmio non venisse accantonato ma reinvestito in beni, servizi e attività ricollegabili al benessere della persona e non indispensabili alla sopravvivenza, allora sarebbe forse giusto vidimare il progetto come un successo. Inoltre, ci si potrebbe spingere ad affermare che il merito della scelta compiuta dai destinatari di veicolare il tesoretto risparmiato in benessere possa essere attribuito almeno per un terzo alla presenza e alle attività della Biblioteca, cifra tuttavia destinata ad aumentare se calcolata, con maggiore scrupolo scientifico, in proporzione ai singoli contributi marginali di cui i diversi partner sarebbero latori.

Il fine ultimo di questo lavoro era dimostrare quanto possano rivelarsi fruttuose la collaborazione, lo scambio di idee e l'incontro di energie tra il settore pubblico e privato in ottica di una crescita reciproca. Non si è certi di esserci riusciti, e quella appena descritta è soltanto una proposta che si spera possa incuriosire gli addetti ai lavori e al contempo aprire la strada ad approfondimenti per eccitarne il dibattito. Ciò di cui si è sicuri, invece, è che le politiche di coesione sono oramai divenute una condizione basilare per la crescita del nostro Paese, soprattutto alla luce di congiunture economiche alquanto difficili. Digerita e messa in pratica l'idea di biblioteca come piazza del sapere, sarebbe forse opportuno cominciare a ritenerla un'azienda del benessere in grado di incidere positivamente sulla vita reale delle persone non solo in termini di capitale umano, ma anche dal punto

di vista economico. Il futuro delle biblioteche risiede presumibilmente nella capacità di produrre utili misurabili: è solo in questo modo, immerse in un mondo concreto impossibile da ignorare, che i centri di cultura per antonomasia potranno riacquistare la giusta considerazione e attenzione.

Si è inoltre persuasi a ritenere che la stretta e strategica collaborazione tra pubblico e privato, concernente non solo i bandi di finanziamento ma anche ad esempio le gare d'appalto per i servizi esternalizzati e altre alternative, possa risultare indispensabile alla conquista di maggiore stabilità, a scapito dei diretti interessati, del singolo individuo e della collettività.

In conclusione, si ribadisce ancora una volta il carattere sperimentale di questo lavoro che per nessuna ragione intende considerarsi esaustivo o definitivo, semmai una semplice predizione probabilistica forse propedeutica all'avvio di un confronto aperto in grado di portare a ben altre e più adeguate soluzioni. Si spera inoltre che quanto appena espresso possa servire da discolpa per alcuni luoghi del testo che, ci si rende conto, sono potuti sembrare in apparenza elementi narrativi di un apologo. L'utilizzo frequente del condizionale ha fatto comunque da conforto. Al di là delle confutazioni e smentite che si spera arriveranno, chi scrive intende infine far sue le parole di Galileo anche e soprattutto come auspicio e incoraggiamento agli studi futuri: "Non c'è emozione come

intravedere la legge matematica dietro il disordine delle apparenze".⁵

NOTE

¹ Trattandosi di un'ipotesi sperimentale che di fatto associa due ambiti disciplinari molto differenti tra loro, il reperimento di fonti inerenti è stato pressoché impossibile. Tuttavia, per approfondire, si consiglia tra gli altri la lettura dei seguenti contributi: ROBERTO LUCCHETTI, *Di duelli, scacchi e dilemmi. La teoria matematica dei giochi*, Milano, Mondadori, 2001; GIANFRANCO GAMBARELLI, *Giochi competitivi e cooperativi per applicazioni a problemi decisionali di natura industriale, economica, commerciale, militare, politica, sportiva*, Padova, CEDAM, 1997. Si veda anche l'ottima tesi di laurea di Laura Michela D'Astore consultabile al link: https://amslaurea.unibo.it/7046/1/dastore_lauramichela_tesi.pdf, molto utile per la costruzione delle tabelle.

² ROBERTO VENTURA, *La biblioteca rende. Impatto sociale e economico di un servizio culturale*, Milano, Editrice Bibliografica, 2010.

³ *Ivi*, p. 253.

⁴ A tal proposito, si ringrazia il matematico, amico e avversario di scacchi Vincenzo Varone per l'ascolto e i preziosi consigli.

⁵ Questa citazione è stata catturata dal trattato di meccanica quantistica di CARLO ROVELLI, *Helgoland*, Milano, Adelphi, 2020.

ABSTRACT

This contribution aims to underline the strategic importance of cohesion policies between public and private sectors, especially in the perspective of participation in funding calls. In particular, we focus on the cooperation between libraries and other private realities, highlighting their positive social and economic repercussions. At the same time, an attempt is made to demonstrate, through the Theory of Games, a possible way of dividing the pay-offs obtained starting from the single marginal contributions. The second part of the article, instead, is dedicated to a proposal for quantitative measurement of the well-being of a defined group of individuals who are the recipients of a hypothetical project organized and carried out precisely by libraries in partnership with companies and associations.

DOI: 10.3302/0392-8586-202008-025-1