

# Voice

di Maurizio Franzini

La *Voice* nell'accezione più vicina a quella che qui interessa viene di norma definita dai dizionari come il potere o il diritto di esprimere un'opinione e, eventualmente, di vederla presa in considerazione.

Si tratta, naturalmente, di una definizione appropriata; tuttavia, quando si usa il termine *voice* tra gli scienziati sociali lo si fa con riferimento non ad una generica opinione ma alla manifestazione di insoddisfazioni di varia natura. Dunque, la *voice* rimanda, in un modo o nell'altro, alla protesta.

Se questo avviene è perché nel 1970 Albert Hirschman pubblicò un piccolo libro intitolato *Exit, Voice and Loyalty*, la cui domanda centrale forse può essere resa in questo modo: cosa può frenare la *voice* di chi avrebbe motivo di protestare? La *voice* che rischia di non farsi ascoltare è, dunque, quella della protesta non quella che consiste in una generica espressione di opinione.

Ad alcuni è parso singolare che Hirschman si sia posto quella domanda in una fase storica nella quale la *voice*, intesa nel suo senso, non mancava. La risposta, come si dirà meglio più avanti, sta probabilmente nel fatto che egli arrivò alla *voice* più che dall'osservazione del fermento sociale dalla riflessione sul ruolo dell'*exit*, cioè dell'opportunità che in molti casi vi sarebbe di dare sollievo alla propria insoddisfazione rivolgendosi, per così dire, altrove. E il rapporto tra *exit* e *voice* è divenuto uno dei temi centrali della sua riflessione nonché, successivamente, una delle chiavi di lettura concettuali di maggiore successo nell'analisi politologica, sociologica ed economica.

Nelle pagine che seguono presenterò, anche criticandoli, gli argomenti di Hirschman, muovendo dalla convinzione che effettivamente sia importante tenere conto dell'*exit* per valutare il ricorso alla *voice*, le sue modalità di espressione e anche la sua efficacia. Sosterrò, però, che tale importanza è meglio individuabile se parlando di *exit* e *voice* si distingue, come in molte altre dimensioni sociali, tra soggetti "forti" e "deboli", collocando, dunque, l'analisi in un contesto nel quale il conflitto e il potere sono ben più presenti rispetto all'originaria analisi di Hirschman. Adottando questa prospettiva, *exit* e *voice* possono aiutarci a comprendere meglio alcune

caratteristiche del presente e a individuare i percorsi che possono correggerlo soprattutto rinforzando la *voice* dei “deboli”.

### La nascita di *exit* e *voice*

Se non fosse esistita la “mano invisibile” – o, meglio, l’idea della “mano invisibile” – probabilmente Albert Hirschman non avrebbe scritto, nel 1970, il suo fortunatissimo *Exit, Voice and Loyalty* (Hirschman, 1970) e le biblioteche non sarebbero piene di saggi che utilizzano quelle categorie.

Come è noto, si fa risalire ad Adam Smith l’idea che, operando nel mercato alla ricerca del proprio massimo vantaggio materiale, i diversi attori economici finiranno, senza averne alcuna intenzione, per assicurare benefici all’intera società. È discutibile che, così formulata, la metafora della “mano invisibile” possa essere correttamente attribuita a Smith<sup>1</sup>, ma non è discutibile che essa abbia profondamente condizionato l’analisi economica dei mercati e le idee più diffuse sul loro funzionamento.

Secondo quella metafora, il mercato, poiché consente ai consumatori di accedere facilmente a offerte alternative, costituisce uno strumento di disciplina dei produttori: prodotti di bassa qualità o troppo costosi saranno “sanzionati” e, dunque, i produttori dovranno operare nell’interesse dei consumatori, pur essendo del tutto indifferenti al loro benessere. In breve, l’accesso facile ad un’alternativa, ciò che Hirschman chiamerà *exit*, obbliga le imprese a “dare il meglio”. Si potrebbe anche dire che con la “mano invisibile”, la massima libertà di scelta dei consumatori si coniuga con la migliore efficienza delle imprese. Due eccellenti risultati con un solo strumento, peraltro poco impegnativo visto che anche ai consumatori non si richiede altro che essere interessati esclusivamente a se stessi.

Fu negli anni Sessanta, durante un viaggio in Nigeria, dove era impegnato come economista dello sviluppo, che Hirschman iniziò a dubitare dei limiti, se non proprio della fallacia, di questa idea – le cui implicazioni gli parve che eccedessero di gran lunga il perimetro del mercato. Lo spunto gli fu offerto dal pessimo funzionamento delle ferrovie di quel paese. Interrogandosi sulle cause di quel malfunzionamento, Hirschman considerò che le ferrovie avevano una valida alternativa nel trasporto su gomma e, dunque, era soddisfatta la condizione perché l’*exit* potesse mettere in moto la “mano invisibile”. Ma questo non era accaduto e, dunque, occorreva guardare diversamente al ruolo e alle funzioni dell’*exit*. Anzitutto,

1. Smith, infatti, nella *Ricchezza delle Nazioni* menziona la “mano invisibile” – espressione che probabilmente ha ripreso dal *Macbeth* di Shakespeare – in un contesto diverso, e cioè indicando i vantaggi inintenzionali che potrebbe portare al suo paese chi, per mera convenienza individuale, decidesse di impiegare lì e non altrove i propri capitali.

osservò Hirschman, per i gestori delle ferrovie, grazie anche alla loro posizione di “fornitori pubblici”, l'*exit* di qualcuno non costituiva un problema di cui preoccuparsi. Inoltre, i primi ad approfittare dell'*exit* erano stati probabilmente i più sensibili a quel malfunzionamento (gli imprenditori che se ne servivano per il trasporto delle merci) cioè proprio coloro che, in assenza di alternative, avrebbero protestato per primi allo scopo di ottenere un miglioramento della qualità del servizio ferroviario. Dunque, l'*exit* non aveva portato il miglioramento previsto dalla “mano invisibile” e, per di più, aveva “spento” la *voice* che, invece, avrebbe potuto portarlo.

### **Le infinite applicazioni di *exit* e *voice***

Hirschman ebbe modo di far progredire la sua originaria intuizione in varie discussioni e seminari (Adelman, 2013, cap. 14) e nel 1970 diede alle stampe *Exit, Voice and Loyalty*, quasi certamente il suo libro più citato e di maggiore impatto, oltre che più discusso. In quel piccolo libro, l'idea originaria si estende ben al di là del solo mercato e sembra che Hirschman la ritenga applicabile pressoché ad ogni organizzazione o, si potrebbe dire, istituzione. Un'idea, mi spingerei a dire, che consentirebbe di comprendere le ragioni del buono o cattivo funzionamento delle istituzioni.

La *voice* è definita così: «qualsiasi tentativo di cambiare un deplorabile stato di cose piuttosto che evadere da esso» (Hirschman, 1970, p. 30). Come è stato rilevato da alcuni (ad esempio Kassing, 2000, p. 61), la *voice* è intesa come una sorta di dissenso articolato che ha uno scopo costruttivo e che è rivolto a chi può effettivamente cambiare il corso delle cose. Si può aggiungere che varie affermazioni di Hirschman mostrano – in probabile sintonia con l'originario riferimento al consumatore – come nella sua concezione la *voice* può anche essere individuale, non necessariamente collettiva, svolgendo comunque la sua funzione “costruttiva”. Questa distinzione, forse un po' trascurata, tra *voice* individuale e collettiva, naturalmente è importante, come si vedrà meglio in seguito.

Dal canto suo, l'*exit* è definita proprio come il tentativo di “evadere” procurandosi altrove, ovviamente quando disponibile, la prestazione o il servizio soggetto a deterioramento o, eventualmente, rinunciando del tutto a fruirne.

Si tratta, come è evidente, di definizioni sufficientemente generali da permettere l'applicazione di quelle categorie a una enorme varietà di casi, diversi per le loro caratteristiche e il contesto in cui sono collocati. E questo è quanto è accaduto, come dimostra il seguente, incompleto, elenco di problemi interpretati con le categorie di Hirschman riferito, peraltro, soltanto a lavori recenti: il fenomeno del *Brain Drain* (Schiff, Docquier, 2016); la possibilità di fare *opting out* dall'offerta pubblica di beni e servizi privati

(Gurgur, 2016); la protesta dei sindacati e anche all'interno dei sindacati (Gahan, 2012; Marsden, 2013); i sistemi di votazione e la rappresentanza delle diverse "voci" nelle istituzioni sovranazionali (Strand, Retzl, 2016); i fenomeni migratori, anche per il loro impatto sul paese di origine (Baudassé, Bazillier, Issifou, 2018); la partecipazione ad accordi internazionali, in particolare sul cambiamento climatico (Noy, 2017); i rapporti tra burocrati e politici (Ryu, Chang, 2017).

Per avere conferma della densità delle categorie di Hirschman, a questo elenco se ne può aggiungere un altro: quelle delle notizie di cronaca dei giorni in cui queste note vengono scritte, che in vario modo rimandano a *exit* e *voice*: alcuni esponenti del partito laburista minacciano di abbandonarlo per protestare contro l'atteggiamento di Corbyn rispetto alla Brexit; la Honda minaccia di chiudere i suoi stabilimenti in Inghilterra sempre in conseguenza della Brexit, che è anch'essa ideale per le categorie di Hirschman; numeri sterminati di venezuelani abbandonano il paese (e tante altre migrazioni); le regioni italiane del Nord che chiedono l'autonomia differenziata; la protesta dei gilet gialli in Francia e quella contro i cambiamenti climatici avviata dalla sedicenne Greta Thunberg con il movimento Fridays for Future; le proteste contro la quinta candidatura a presidente algerino dell'ottantunenne Abdelaziz Bouteflika che evidentemente non ama l'*exit*.

Tutti questi casi, e i molti altri che ad essi potrebbero aggiungersi, testimoniano la gravidanza delle categorie di Hirschman; tanta varietà fa nascere, però, anche il rischio di slittamenti nella loro interpretazione con rilevanti conseguenze per la precisione dell'analisi<sup>2</sup> e, soprattutto, per l'esame del problema forse principale posto da Hirschman: il rapporto e il giusto equilibrio tra *exit* e *voice*.

### **La *voice* atrofizzata dall'*exit*? La tesi di Hirschman**

Nel libro del 1970 Hirschman esprime il chiaro convincimento che l'*exit* troppo facile può atrofizzare la *voice* (Hirschman, 1970, p. 43) e questo sarebbe un male perché la *voice* è considerata in vario modo indispensabile per il buon funzionamento delle organizzazioni e delle istituzioni.

Negli scritti successivi Hirschman (1981, 1986) fa affermazioni che tendono a rafforzare questo punto di vista. Ad esempio, proprio riferendosi

2. Vari autori hanno cercato di delimitare il significato di quei termini e di dare basi più solide all'impianto analitico di Hirschman. Mi limito a menzionare Gehlbach (2006); Franzini (2016); John, Dowding (2016). In particolare in Franzini (2016) sostengo che per valutare l'impatto istituzionale di *exit* e *voice* occorre anche considerare se le organizzazioni cui la *voice* permetterebbe di migliorare le proprie prestazioni sarebbero comunque da preferire a quelle cui si può accedere con l'*exit*.

a quanto ebbe a sostenere nel 1970, circa un decennio più tardi scrive: «in alcune situazioni l'equilibrio tra gli incentivi istituzionali dovrebbe essere modificato in modo da rafforzare la *voice* rispetto all'*exit*. Ora penso che la mia presa di posizione a favore della *voice* non fosse esagerata ma, al contrario, troppo timida» (Hirschman, 1981, p. 214).

Questa affermazione è rilevante sotto diversi aspetti: perché chiarisce che il problema dell'equilibrio tra *exit* e *voice* ha carattere istituzionale; perché afferma la necessità di spostare quell'equilibrio a favore della *voice* e anche perché riconosce che ciò vale non in tutte ma in “alcune situazioni” lasciando però un po' nel vago quali esse siano.

È bene, a questo punto, richiamare la situazione tipica alla quale, almeno originariamente, Hirschman si riferiva e che forse non è stata tenuta in adeguato conto quando si sono applicate le sue conclusioni a situazioni radicalmente diverse. Si tratta del caso in cui le prestazioni dell'organizzazione peggiorano per cause che possono essere diverse ma “non sono né così severe né così durature” da impedire un recupero. L'essenziale è che i manager dedichino al problema l'attenzione e l'energia necessarie (Hirschman, 1970, pp. 3-4).

Dunque, si tratta di un peggioramento recuperabile in un contesto non conflittuale nel quale la *voice* – che può anche essere individuale – se attivata è in grado di produrre il cambiamento richiesto. Il rischio, per Hirschman, era che l'*exit* troppo facile finisse per impedire la sua attivazione. Quella facilità determinerebbe, cioè, una reazione individuale sbagliata al declino delle organizzazioni (Franzini, 1999).

A limitare questo rischio, in assenza di altri correttivi, interviene, nella visione di Hirschman, il terzo termine della sua triade, cioè la *loyalty*, che dovrebbe, infatti, favorire la *voice*. La lealtà è stata considerata da molti, oltre che disomogenea rispetto alle altre due categorie, poco adeguata a spiegare la scelta tra *exit* e *voice*. In realtà, può darsi una terza alternativa che è stata chiamata in vari modi: silenzio o inerzia (Franzini, 2016) e che merita probabilmente un'attenzione maggiore di quella che Hirschman gli ha dedicato, soprattutto se si espande oltre il mercato e l'economia, il campo di applicazione delle sue categorie. L'accettazione passiva di un insoddisfacente *status quo* è frequente, soprattutto – come dirò dopo – tra i segmenti più deboli della società.

Il messaggio sui danni che l'*exit* poteva provocare atrofizzando la *voice* e sull'importanza di quest'ultima, come Hirschman stesso sottolineò, era rivolto soprattutto agli economisti. Molti economisti si mostrarono, però, refrattari a riceverlo<sup>3</sup>.

3. Come ricorda Adelman (2013, cap. 14) gli economisti più “tradizionali” accolsero

Prendendo seriamente, come merita, il messaggio di Hirschman, il problema più spinoso sembra stare nelle parole che aprono la sua affermazione poco sopra riportata: “in alcune situazioni”. Come possiamo individuare queste situazioni? E di cosa realmente siamo alla ricerca? Semplificando, direi che, avendo come obiettivo quello di individuare le condizioni (genericamente definite) di buon funzionamento del sistema istituzionale, sarebbe utile dare risposta almeno a queste domande: *i)* l'*exit* è sempre alternativa alla *voice*?; *ii)* la *voice* trova ostacoli diversi dall'*exit* alla propria attivazione e da cosa dipende la sua efficacia?; *iii)* l'*exit* può svolgere un ruolo utile al buon funzionamento delle istituzioni o è quasi sempre inefficace come sembra assumere Hirschman?; *iv)* il riequilibrio tra *exit* e *voice* quanto è importante oggi per migliorare il funzionamento delle istituzioni?

Quello che segue è un tentativo, non sempre ordinato né compiuto, di dare risposta a questi quesiti.

### **L'*exit* che non atrofizza la *voice***

I rapporti tra *exit* e *voice* possono configurarsi in modi numerosi e diversi, distanti da quello ipotizzato da Hirschman quando ha affermato che l'*exit* tende ad atrofizzare la *voice*. Considererò alcuni casi – uno dei quali preso in esame dallo stesso Hirschman – cominciando da una situazione di mercato divenuta abituale grazie alle tecnologie digitali e quindi insussistente al tempo in cui scriveva Hirschman.

Mi riferisco alla possibilità del consumatore insoddisfatto di accompagnare la propria decisione di *exit* con la *voice* consistente nell'utilizzare i social media per comunicare (non soltanto con un pollice verso ma anche con messaggi motivati) la propria insoddisfazione. Si tratta, naturalmente, di *voice* individuale; non siamo però di fronte all'alternativa tra le due opzioni come ipotizzato da Hirschman e il problema, se di questo si tratta, di informare il management di una disfunzione rimediabile sembrerebbe risolto. Peraltro, rispetto al caso ipotizzato da Hirschman vi sono significative differenze. La *voice* è di chi ha fatto *exit* e dunque non è diretta a sollecitare il cambiamento per poterne trarre vantaggio. Le motivazioni della *voice* sono altre e quasi certamente tutte ispirate da intenti “punitivi”: riversare una certa dose di rabbia sul procacciatore di quella delusione e

con freddezza il suo libro e l'invito a prestare attenzione alla *voice*. Particolarmente caustico fu il commento di Gordon Tullock, esponente della *Public Choice*: «c'è certamente spazio nella letteratura per un libro di 155 pagine sulle risposte dei consumatori al declino dell'efficienza da parte dei produttori e sulle differenze tra cambiamenti nella qualità e cambiamento dei prezzi. Purtroppo non è questo il libro» (Tullock, 1970).

anche indurre altri a praticare l'*exit* (o magari la *non-entry*) nel tentativo di danneggiarlo.

Non si può naturalmente escludere che l'effetto di questa *voice* sia quello di indurre l'organizzazione abbandonata a migliorare la propria prestazione e, in tal caso, questa forma di *exit cum voice* avrebbe comunque svolto un positivo ruolo istituzionale.

Le complicazioni possono, però, essere di vario tipo. La *voice* può essere "fraudolenta", cioè diretta esclusivamente a danneggiare e a farla risuonare potrebbe essere chi ha rapporti di competizione con l'impresa o l'organizzazione presa di mira; e potrebbe esservi una altrettanto fraudolenta *voice* di opposto tenore che potrebbe rappresentare la risposta alle *doleances* di chi ha in buona fede fatto *exit*. In breve, la *voice* può accompagnarsi all'*exit*, ma i suoi effetti possono essere nulli o, addirittura controproducenti, a causa del "rumore" che è possibile introdurre nel sistema delle informazioni utilizzando le stesse tecnologie che consentono quella forma di *voice*.

Consideriamo ora un caso marcatamente politico. Si tratta delle migrazioni indotte, appunto, da motivazioni politiche. Un esempio storicamente importantissimo, preso in considerazione dallo stesso Hirschman (1993) è quello dell'esodo dalla Germania Est verso l'Ovest che preluse al crollo del Muro di Berlino. Hirschman, che di certo non soffriva di eccessivo attaccamento alle proprie idee, avendo predicato e praticato la *self-subversion*, non ebbe difficoltà a riconoscere che si trattava di un caso in cui l'*exit* invece di atrofizzare la *voice* l'aveva rivitalizzata. A suo parere, infatti, le masse che lasciavano la Germania Est resero coloro che restavano coscienti delle loro limitate opportunità nel sistema sociale e politico in cui vivevano e li determinò a un esercizio più incisivo della *voice*. Dunque, quando l'*exit* consiste nella migrazione politica, tra le due opzioni può esservi, e vi sarebbe stata in quel frangente, complementarità.

Ma l'effetto delle migrazioni, anche quelle politiche, non è invariabilmente questo. L'emigrazione di molti potrebbe, infatti, affievolire la *voice* in virtù del fatto che essa libera posizioni lavorative attraenti che possono essere occupate da chi resta. Questo è quanto, secondo Pfaff e Kim (2003, p. 404) sarebbe accaduto proprio nella Repubblica Democratica Tedesca prima del 1961. E un fenomeno analogo si sarebbe verificato nella Cuba di Castro: la *voice* fu sedata dalle migrazioni perché queste ultime alleviarono i gravi disagi del sovraffollamento. In questi casi, naturalmente, le migrazioni sono viste con favore, e possibilmente assecondate, dal potere politico che comunque tenderà a gradire l'emigrazione dei più pericolosi rivali politici, soprattutto se la loro migrazione non rientra nella categoria delle *attached exit*, di cui dirò immediatamente.

Il meccanismo di attivazione della *voice* in seguito all'*exit* che avrebbe operato in Germania nel 1989 ha natura indiretta: l'*exit* di alcuni avrebbe

suscitato la *voice* di altri. In realtà potrebbe darsi un meccanismo più diretto, nel senso che chi fa *exit* successivamente si attiva per fare *voice*.

Ciò avviene nel caso che Kirkpatrick (2017) chiama di *attached exit* e di cui fornisce un interessante esempio storico: James Baldwin lasciò gli Stati Uniti per la Francia, avvertendo il disagio della sua condizione di nero, ma senza staccarsi da quel paese e senza abbandonare il desiderio di cambiarlo. E le sue opere letterarie sono una forma di *voice* che non sarebbe stata possibile se l'*exit* fosse stata solo ed esclusivamente distacco, come nell'ipotesi di partenza di Hirschman.

Dunque, in questi casi, la *voice* non richiede, per essere attivata, un inasprimento delle condizioni di *exit*, che vorrebbe dire – è bene ricordarlo – una limitazione della libertà individuale. Tale limitazione, come dirò meglio in seguito, appare ben poco giustificabile soprattutto quando colpisce segmenti deboli della società.

Se la *voice* manca non si può, dunque, ritenere responsabile di ciò l'*exit* – e questa potrebbe essere considerata un'affermazione sufficientemente generale se non fosse per un'importantissima eccezione di cui darò conto poco più avanti e che permette di riconoscere, anche se in un diverso contesto, la validità della tesi di Hirschman.

Comunque, se la *voice* spesso manca e ciò non è dovuto principalmente all'*exit* occorre chiedersi cosa origini tale mancanza.

### **La *voice* che si atrofizza da sola**

Intendendo la *voice* come azione collettiva o, più specificamente, come protesta sociale è interessante chiedersi da cosa dipenda la sua attivazione e, soprattutto, la possibilità che produca i risultati desiderati. Hirschman, lo si è già ricordato, tendeva ad assumere – anche per la natura del problema preso a modello – che la *voice* se attivata sarebbe stata sempre efficace. E riteneva che la sua attivazione fosse ostacolata oltre che dalla facilità dell'*exit* dai “costi” della *voice* stessa, riguardanti innanzitutto le difficoltà che pone l'organizzazione di un'azione collettiva. Vi era, inoltre, il rischio del *free riding* tipico, appunto delle azioni collettive: lasciare che altri si impegnino in quell'azione con la prospettiva di beneficiare comunque dei vantaggi che da essa potranno derivare, non essendo tali vantaggi esclusivi di chi partecipa all'azione. Hirschman osservò, però, che ostacoli come questi vengono superati quando, in virtù delle oscillazioni nel complesso sistema di valori<sup>4</sup> che orientano i comportamenti umani, la partecipazione

4. Questa tematica è, peraltro, presente in molti altri lavori di Hirschman, ad esempio in Hirschman (1986).



all'azione collettiva e alla protesta da semplice mezzo per un fine, diventa un fine in se stesso. Dunque, esiste una forma di appagamento che può porta a impegnarsi e a spendere risorse. Tutto ciò è, naturalmente, rilevante ma rispetto alla *voice*-protesta i fattori che la attivano e, soprattutto, le condizioni da cui dipende la sua efficacia restano ancora poco conosciuti.

Uno sguardo superficiale a una letteratura largamente esterna alle mie competenze, sembra portare alla duplice conclusione che le variabili rilevanti sia per l'attivazione che per l'efficacia della *voice* possono essere moltissime e che mancano le conoscenze necessarie per formulare una conclusione di carattere generale, soprattutto rispetto all'efficacia.

Ad esempio, Van Stekelenburg (2015)<sup>5</sup> sostiene che i fattori più rilevanti per l'attivazione della protesta sono: l'esperienza della deprivazione, il senso di identità, le emozioni (tra cui la più importante sembra la rabbia) e anche le aspettative sull'efficacia della protesta. Quest'ultima dipenderebbe, a sua volta, da molti fattori ed in particolare dalle alleanze politiche, dall'orientamento dell'opinione pubblica e, anche per gli effetti che hanno su questi due elementi, i media. Ma, conclude Van Stekelenburg, le analisi sull'importanza di questi fattori nel determinare l'efficacia della *voice* sono "inconcludenti e incomplete".

Come si è detto l'attivazione della *voice* può dipendere – anche in considerazione dei suoi costi – dalle prospettive di successo percepite da chi deve, appunto, attivarla. Alcuni studi sostengono precisamente questo: a protestare è soprattutto chi ripone maggiore fiducia nell'efficacia della *voice* e non necessariamente chi è più danneggiato (Chen, Suen, 2017). In particolare, questo meccanismo spiegherebbe la difficoltà dei più deboli e dei più poveri a protestare, che è stata osservata in diverse circostanze. A frenarli è la percezione della propria debolezza, dunque delle scarse probabilità di successo. Ne deriva un'importante e preoccupante implicazione: i più deboli spessissimo non hanno possibilità di *exit* e non fanno neanche *voice*. Per loro non è l'*exit* ad atrofizzare la *voice*. È la propria debolezza che atrofizza entrambe, lasciando solo il silenzio, l'inerzia e l'isolamento.

Quindi sarebbe utile agire sui fattori che favoriscono la *voice* e la rendono efficace, tenendo presente che il legame con la facilità di *exit* appare piuttosto debole nel senso che anche se l'*exit* fosse meno facile molti dei problemi ad attivare la *voice* potrebbero persistere, per le ragioni appena esposte. Si può forse affermare che, pur nel riconoscimento della complessità di cui si è detto, la presenza di soggetti in grado di "governare" la *voice* potrebbe avere effetti rilevanti nella sua attivazione e forse anche nella sua efficacia. Tali soggetti potrebbero, tra l'altro, ridurre i costi individuali che

5. Sul tema si veda anche Travaglini (2017).

l'esercizio della *voice* genera, favorire il passaggio dalla *voice* come mezzo alla *voice* anche come fine – di cui ha scritto Hirschman – e anche accrescere l'efficacia attesa dalla *voice* con effetti sulla sua forza e, alla fine, sulla sua effettiva efficacia.

Prima di concludere questo paragrafo, un'ultima osservazione. Vi sono casi in cui prevedere una possibilità di *exit* che dovrà, comunque, essere “contrattata” per usufruirne può generare conseguenze molto negative. Il caso al quale mi riferisco è quello della secessione da uno Stato. Ammetterla come possibilità – e alcune recenti esperienze lo testimoniano – può significare attivare una (anzi più) *voice* con il rischio di caos e disordini. Al riguardo, Sunstein, molti anni fa, scriveva: «“un diritto costituzionale alla secessione” aumenterebbe i rischi della lotta tra etnie e fazioni, ridurrebbe le prospettive di compromesso e deliberazione nel governo, aumenterebbe drammaticamente la posta in gioco nelle quotidiane decisioni politiche, introdurrebbe considerazioni irrilevanti e illegittime in queste decisioni; favorirebbe il ricatto, il comportamento strategico e varie forme di sfruttamento. Più in generale, metterebbe in pericolo le prospettive di autogoverno nel lungo termine» (Sunstein, 1991, p. 634).

Anche la possibilità di contrattare per ottenere la *exit* è, dunque, rilevante per la riflessione su *exit* e *voice*.

### **L'*exit* dei forti e la *voice* dei deboli**

Il senso principale di quanto si è fin qui argomentato può essere così riassunto: il buon funzionamento delle istituzioni richiede certamente massicce dosi di *voice* (soprattutto collettiva), ma il difetto di attivazione (e di efficacia) di quest'ultima non può in generale essere attribuito alla facilità di *exit*. Dunque, il riequilibrio istituzionale di cui parlava Hirschman, dovrebbe avvenire cercando di operare sulla *voice* in modo diretto e non indirettamente attraverso gli ostacoli alla *exit*.

Tutto ciò vale con riferimento ai casi esaminati che possono essere considerati (con una eccezione di cui dirò immediatamente) allineati con la prospettiva adottata per applicare le categorie di Hirschman. In tale prospettiva i rapporti tra *exit* e *voice* sono esaminati con riferimento al medesimo soggetto il quale può scegliere l'una o l'altra opzione e può anche (come si è visto con l'*attached exit*) scegliere prima l'una e poi l'altra. L'eccezione è il caso del crollo del Muro di Berlino dove l'*exit* di alcuni avrebbe provocato la *voice* di altri. Se si adotta una prospettiva di questo tipo, di “dipendenza interpersonale” della *exit* e della *voice*, può emergere un caso interessante nel quale limitare l'*exit* di alcuni favorisce la *voice* di altri, in sostanziale accordo con la tesi originaria di Hirschman.

Nel caso (o nell'insieme di casi) a cui mi riferisco, ci sono i “forti” e i “deboli” e c'è anche il potere, dunque il conflitto. Si consideri un'impresa che minaccia di delocalizzare i propri impianti (quindi minaccia di fare *exit*) nel caso in cui i lavoratori non accettino le condizioni di lavoro che vengono loro proposte. La minaccia di *exit* può affievolire la *voice* dei lavoratori attraverso il meccanismo già illustrato della perdita di fiducia nella sua efficacia. In altri termini, l'*exit* dei “forti” (anche soltanto minacciata) riducendo l'efficacia (anche soltanto “attesa”) della *voice* dei “deboli” atrofizza la loro *voice*. In questo caso, e con queste qualificazioni, la tesi di Hirschman appare sufficientemente generale.

Un'altra situazione di questo tipo è la seguente: la *voice* dei “deboli” non si leva contro i privilegi fiscali dei “forti” perché i “forti”, cioè i super-ricchi, minacciano di fare *exit* portando i propri capitali (e anche la propria cittadinanza) all'estero. È significativo che nella proposta di tassazione dei grandi patrimoni, avanzata proprio di recente dalla candidata democratica alla presidenza degli Stati Uniti, Elizabeth Warren, sia contenuta una sorta di *exit tax*: chi chiederà di cambiare cittadinanza vedrà il proprio patrimonio tassato al 40%. E chissà quanto facile sarà applicarla.

C'è una recente vicenda che può aiutare a comprendere meglio i complessi rapporti che possono stabilirsi tra *exit* dei “forti” e *voice* dei “deboli”. Mi riferisco alla decisione di Amazon di rinunciare al progetto di stabilire a New York il proprio (secondo) Quartier Generale in seguito alle proteste che quel progetto aveva suscitato. In breve è accaduto questo<sup>6</sup>: a novembre 2018 Amazon annuncia di aver raggiunto l'accordo con il Comune e lo Stato di New York per la costruzione del nuovo, immenso, Quartier Generale a Long Islands. Vengono anche rese note le condizioni dell'accordo e una di esse consiste in uno “sconto fiscale” per Amazon di 3 miliardi di dollari.

Questo sconto – che si sarebbe aggiunto ai molti privilegi fiscali di cui Amazon già gode – ha acceso l'indignazione in una parte dei cittadini e politici di New York, per i quali esso era intollerabile considerando la dimensione economica di Amazon e la siderale ricchezza del suo primo proprietario, Jeff Bezos. Ma i motivi per protestare sono stati anche altri: alcuni di essi sono specifici al progetto (la disattenzione per l'impatto urbanistico e sociale dell'insediamento; il modo poco partecipativo e assai riservato con cui sono state condotte le trattative), altri, invece, riguardanti direttamente il “modello Amazon” (in particolare la scarsa attenzione del gigante della rete per le relazioni sindacali e per le condizioni di lavoro di moltissimi suoi dipendenti).

6. Un resoconto più dettagliato della vicenda, utile dal punto di vista delle nostre categorie, si trova in Franzini (2019).

La protesta è montata anche grazie al coinvolgimento di vari politici del partito democratico (soprattutto donne), e un suo aspetto distintivo è che non è bastato a fermarla il rischio che Amazon facesse *exit*, cioè rinunciasse a costruire il Quartier Generale a New York, generando così “danni economici” ai 25.000 potenziali nuovi assunti previsti dall’accordo. Si può forse dire che tutti gli altri “costi sociali” si sono imposti come più importanti di questi “danni”.

Quando Amazon, a metà febbraio del 2019, ha annunciato la propria *exit* l’argomento dei “danni” per i potenziali occupati è stato, naturalmente, utilizzato per criticare ferocemente chi aveva sostenuto la *voice*. Senza entrare nel merito della questione si può forse dire che in presenza di “potere” e in situazioni così complesse, la *voice* determina il rischio, nell’immediato, di danni di quella natura, anche elevati.

È, però, opportuno chiedersi perché Amazon, di fronte all’inefficacia della minaccia di *exit*, abbia scelto di fare effettivamente *exit* piuttosto che di dialogare, come ha accuratamente chiesto il sindaco di New York De Blasio. Non si possono avere certezze ma è probabile che un ruolo lo abbia avuto il timore che dialogare significasse attirare troppa attenzione sul “modello Amazon” con i suoi generalizzati privilegi fiscali, le sue enormi concentrazioni di ricchezza e la sua discutibile attenzione (per dire il meno) nei confronti del lavoro. Forse Amazon ha temuto una perdita di reputazione presso i propri clienti, dunque (potenza delle categorie di Hirschman) la loro *exit*. E qui vi sarebbe da riflettere anche sulla possibilità che l’*exit* dei “deboli” limiti il potere dei “forti” e, dunque, possa svolgere un ruolo istituzionale più importante di quello che Hirschman sembra in molti casi riconoscerle.

Provo a sintetizzare gli aspetti più interessanti, dal nostro punto di vista, di questa vicenda: la possibilità che Amazon facesse *exit* non ha impedito (malgrado i suoi costi) la *voice*; l’effettivo esercizio della *exit* da parte di Amazon ha però impedito alla *voice* di ottenere, almeno per ora, i risultati che più le stavano a cuore e che si può ritenere includessero: la fine dei privilegi fiscali per i “forti”, l’attenzione per le ricadute sociali delle loro decisioni, un qualche ridimensionamento del “modello Amazon”.

Si può provare a immaginare cosa occorrerebbe per raggiungere risultati come questi. Forse la *voice* di New York dovrebbe estendersi ad altre città candidate ad ospitare Amazon; forse, e soprattutto, le possibilità di *exit* di Amazon dovrebbero essere limitate, rendendo certo che in nessun luogo troverà condizioni fiscali e di altra natura tanto vantaggiose per lei, ma non meno costose.

Dunque, la *voice* dei “deboli” dovrebbe riuscire anche ad accendere l’attenzione dei vari decisori politici. E vale la pena si sottolineare

che la *voice* di New York ai politici ha mandato un messaggio che non dovrebbe essere lasciato cadere: non basta la creazione di posti di lavoro ed altri vantaggi economici (veri o presunti) per accettare tutto il resto. Non basta a noi. E prima di dire che a voi basta dovrete pensarci bene.

**Per concludere: le disuguaglianze di *exit* e *voice*  
come problema istituzionale**

*Exit* e *voice* sono categorie di grande potenza ma anche di non irrilevante ambiguità. Di tale ambiguità possono risentire non soltanto i risultati a cui si perviene applicando quelle categorie a vari casi concreti, ma anche le analisi sui rapporti che intercorrono tra di esse e, soprattutto, le raccomandazioni su come calibrare in un ideale contesto istituzionale gli incentivi diretti a favorire l'una o l'altra.

Nelle pagine che precedono, sviluppando alcune riflessioni sulle tesi originarie di Hirschman, ho sostenuto che la *voice* (specie quella collettiva) è indispensabile per il buon funzionamento delle istituzioni, che la facilità di *exit* non è necessariamente nemica della *voice* (come peraltro Hirschman stesso aveva riconosciuto) e che l'*exit* può svolgere un ruolo istituzionale forse più importante di quello che Hirschman gli ha riconosciuto.

Soprattutto ho sostenuto che *exit* e *voice* possono essere di grande aiuto per comprendere i difetti del nostro sistema istituzionale se vengono applicate a contesti conflittuali, nei quali è presente il potere e si possono facilmente individuare i "forti" e "deboli". In tali contesti l'*exit* dei "forti" può facilmente affievolire la *voice* dei "deboli" e ciò permette di dare una nuova, e piuttosto solida, cornice alla nota affermazione di Hirschman secondo cui, appunto, l'*exit* atrofizza la *voice*.

Nell'epoca in cui viviamo le possibilità di *exit* dei "forti" si sono notevolmente ampliate per effetto di una serie di decisioni politiche, nazionali e sovranazionali, che spesso restano nascoste dietro la rappresentazione della globalizzazione come fenomeno naturale e ineluttabile. Per i "forti" l'*exit* è sempre più occasione per difendere o accrescere i propri privilegi, per i "deboli", invece, è in molti casi inaccessibile oppure rappresenta una soluzione estrema che promette, ma non assicura, di mettere fine, nel migliore dei casi, a situazioni di deprivazione e di sofferenza.

Se le cose stanno così quel che occorre, tra molto altro, è che la *voice* dei "deboli", superando l'afonia a cui rischia di essere destinata, si faccia abbastanza forte da spingere i politici a limitare almeno qualcuna delle molte possibilità di *exit* che sono state riconosciute ai "forti".

## Riferimenti bibliografici

- ADELMAN J. (2013), *Worldly Philosopher. The Odyssey of Albert O. Hirschman*, Princeton University Press, Princeton.
- BADAAN V., JOST J. T., OSBORNE D., SIBLEY C. G., UNGARETTI J., ETCHEZAHAR E., HENNES E. P. (2018), *Social Protest and Its Discontents. A System Justification Perspective*, in "Contention. The Multidisciplinary Journal of Social Protest", 6, 1, pp. 1-22.
- BAUDASSÉ T., BAZILLIER R., ISSIFOU I. (2018), *Migration and Institutions: Exit And Voice (From Abroad)?*, in "Journal of Economic Surveys", 32, 3, pp. 727-66.
- CHEN H., SUEN W. (2017), *Aspiring for Change: a Theory of Middle Class Activism*, in "Economic Journal", 127, 603, pp. 1318-47.
- FRANZINI M. (1999), *Opportunism and Adaptation in Economic and Political Markets*, in S. Bowles, M. Franzini, U. Pagano (eds.), *The Politics and Economics of Power*, Routledge, London.
- ID. (2016), *Efficient Institutions: the Role of Exit and Voice*, in "Research in the History of Economic Thought and Methodology", 34B, pp. 197-215.
- ID. (2019), *La voce di New York, l'exit di Amazon e... l'abolizione dei miliardari*, in "Menabò di Etica e Economia", n. 99, <https://www.eticaeconomia.it/la-voce-di-new-york-lexit-di-amazon-e-labolizione-dei-miliardari/>.
- GAHAN P. (2012), *Voice within Voice: Members Voice Responses to Dissatisfaction with Their Union*, in "Industrial Relations. A Journal of Economy and Society", 51, 1, pp. 29-56.
- GEHLBACH S. (2006), *A Formal Model of Exit and Voice*, in "Rationality and Society", 18, 4, pp. 395-418.
- GURGUR T. (2016), *Voice, Exit and Local Capture in Public Provision of Private Goods*, in "Economics of Governance", 17, 4, pp. 397-424.
- HIRSCHMAN A. O. (1970), *Exit, Voice and Loyalty*, Harvard University Press, Cambridge (MA) (trad. it. *Lealtà, defezione, protesta. Rimedi alla crisi delle imprese e i partiti e dello stato*, Bompiani, Milano 1982; ultima ristampa il Mulino, Bologna 2017).
- ID. (1981), *Essays in Trespassing. Economics to Politics and Beyond*, Cambridge University Press, Cambridge.
- ID. (1982), *Shifting Involvements. Private Interest and Public Action*, Princeton University Press, Princeton.
- ID. (1986), *Exit and Voice: An Expanding Sphere of Influence*, in A.O. Hirschman, *Rival Views of Market Society and Other Recent Essays*, Elizabeth Sifton Books, New York.
- ID. (1993), *Exit, Voice, and the Fate of the German Democratic Republic*, in "World Politics", 45, pp. 173-202, ristampato in A. O. Hirschman, *A Propensity to Self-Subversion*, Harvard University Press, Cambridge (MA) 1995.
- JOHN P., DOWDING K. (2016), *Spanning Exit and Voice; Albert Hirschman's Contribution to Political Science*, in "Research in the History of Economic Thought and Methodology", 34B, pp. 175-96.
- KASSING J. W. (2000), *Exploring the Relationship between Workplace Freedom of Speech, Organizational Identification, and Employee Dissent*, Communication Research Reports, 17, pp. 387-96.

- KIRKPATRICK J. (2017), *The Virtues of Exit: On Resistance and Quitting Politics*, The University of North Carolina Press, Chapel Hill.
- MARSDEN D. (2013), *Individual Voice in Employment Relationships: A Comparison under Different Forms of Workplace Representation*, in “Industrial Relations”, 42, 1, pp. 221-58.
- NOY I. (2017), *To Leave or Not to Leave? Climate Change, Exit, and Voice on a Pacific Island*, in “CESifo Economic Studies”, 63, 4, pp. 403-20.
- PFAFF S., KIM H. (2003), *Exit-Voice Dynamics in Collective Action: An Analysis of Emigration and Protest in the East German Revolution*, in “American Journal of Sociology”, 109, 2, pp. 401-44.
- RYU S., CHANG Y. (2017), *Accountability, Political Views, and Bureaucratic Behavior: A Theoretical Approach*, in “Public Organization Review”, 17, 4, pp. 481-94.
- SCHIFF M., DOCQUIER F. (2016), *Institutional Impact Of Brain Drain, Human Capital, And Inequality: A Political Economy Analysis*, in “Latin American Journal of Economics”, 53, 1, <http://dx.doi.org/10.7764/LAJE.53.1.95>.
- STRAND J. R., RETZL K. J. (2016), *Did Recent Voice Reforms Improve Good Governance within the World Bank?*, in “Development and Change”, 47, 3, pp. 415-45.
- SUNSTEIN C. R. (1991), *Constitutionalism and Secession*, in “University of Chicago Law Review”, 58, 2, art. 9, <https://chicagounbound.uchicago.edu/uclrev/vol58/iss2/9>.
- TRAVAGLINO G. A. (2017), *Protest, Movements, and Dissent in the Social Sciences: A Multidisciplinary Perspective*, Routledge, London.
- TULLOCK G. (1970), *Review di Exit, Voice, and Loyalty*, in “Journal of Finance”, 25, 5, pp. 1194-5.
- VAN STEKELENBURG J. (2015), *Why People Protest*, in “British Politics and Policy Blog”, <https://blogs.lse.ac.uk/politicsandpolicy/how-effective-are-protests/>.

